УДК 330.322

Мар'яна Анатоліївна КОШЛАТА

аспірантка,
кафедра міжнародного бізнесу і туризму,
Тернопільський національний економічний університет
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46000, Україна
E-mail: v_brych@mail.ru
Телефон: +380677435080

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ЩОДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Кошлата, М. А. Обґрунтування стратегічної позиції щодо інноваційного розвитку [Текст] / Мар'яна Анатоліївна Кошлата // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 1. – С. 69-74. – ISSN 1993-0259.

Анотація
Розглянуто обґрунтування загальнотеоретичних засад інноваційного менеджменту, досліджено формування стратегії та методи забезпечення її ефективності в ринковій економіці суб'єктів господарювання. Визначено, що процеси глобалізації, які відбуваються у світовій і вітчизняній економіці, спричиняють зростання конкуренції, тому альтернатив інноваційному шляху розвитку немає.
Отримані результати можуть бути покладені в основу удосконалення процесу прийняття управлінських рішень щодо інноваційного розвитку підприємств.

Ключові слова: *інновація; інноваційний розвиток; підприємство; формування стратегії; ефективність у ринковій економіці.*

Марьяна Анатольевна КОШЛАТА

ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ПОЗИЦИИ ПО ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ

Аннотация
Рассмотрено обоснование общетеоретических принципов инновационного менеджмента, исследовано формирование стратегии и методы обеспечения ее эффективности в рыночной экономике субъектов ведения хозяйства. Определено, что процессы глобализации, которые происходят в мировой и отечественной экономике, вызывают рост конкуренции, потому альтернатив инновационному пути развития нет.
Полученные результаты могут быть положены в основу усовершенствования процесса принятия управленческих решений относительно инновационного развития предприятий.

Ключевые слова*: инновация; инновационное развитие; предприятие; формирование стратегии; эффективность в рыночной экономике.*

Maryana Anatoliyivna KOSHLATA

PhD Student,
Department of International Business and Tourism
Ternopil National Economic University
Lvivska str., 11, Ternopil, 46000, Ukraine
E-mail: v_brych@mail.ru
Phone: +380677435080

GROUNDING OF STRATEGIC POSITION IN RELATION TO INNOVATIVE DEVELOPMENT

Abstract
The grounding of general theoretic principles of innovative management is considered. Formation of strategy and methods of providing its efficiency in the market economy of business entities are investigated. The processes of globalization, that takes place in a world and home economy, cause the increase of competition, that is why there

© Мар'яна Анатоліївна Кошлата, 2014

are not any alternatives concerning the innovative way of development.
The results can be fixed in basis of improvement of process of administrative decisions acceptance in relation to innovative development.

Keywords: *innovation; innovative development; enterprise; forming of strategy; efficiency in a market economy.*

JEL classification: L100

Вступ

За даними фахівців, більшість підприємств, що є лідерами у своїх галузях за розмірами прибутку і приросту обсягів виробництва, завдячують своїми успіхами розробці і впровадженню інновацій. Актуальність інноваційного розвитку підприємств з орієнтацією на ринкові можливості за умов посилення європейського вектора розвитку України є незаперечною.

Інноваційний шлях розвитку пов'язаний з багатьма проблемами, серед яких слід наголосити те, що високий ступінь ринкової невизначеності різко збільшує можливість припуститися помилки в оцінках альтернативних варіантів розвитку на базі інновацій, оскільки результати успішності розвитку діяльності підприємств визначають ринкові можливості. Ціна ж можливої помилки є занадто високою, оскільки, багаторазово зростаючи на наступних етапах прийняття рішень, вона може привести до абсолютно неадекватної реакції на ситуацію на ринку.

Проте в сучасному розумінні завдання пропоновані стратегії інноваційного розвитку стосуються лише окремих сфер виробничої чи ринкової діяльності.

Мета статті

Мета роботи – дослідити, яким чином в еволюційній концепції управління розвитком діяльності суб'єктів господарювання сполучення зовнішніх і внутрішніх факторів визначає ефективність інновацій, при якій підприємство знаходить напрям розвитку, із урахуванням еволюційного розвитку макроекономіки загалом і обмеженому життєвому циклі окремих областей мікроекономіки зокрема.

Виклад основного матеріалу дослідження

Дослідження змістового наповнення поняття «розвиток» на рівні організацій були проведені в монографії С. Мочерного [2], з якого випливає:

– зміст розвитку загалом пов'язаний як із якісними, так і з кількісними змінами;
– зміни, які відбуваються внаслідок розвитку в стані підсистем (підрозділів) підприємства і / або системи (підприємства), зумовлені дією основних законів діалектики.

Вивчення наукових джерел, у яких досліджують інноваційний розвиток суб'єктів господарювання, зокрема праць Й. Шумпетера [3], Друкера [4], В. Геєця [5] та ін., дозволили встановити, що інноваційний розвиток розглядається як кінцевий результат наукової чи науково-технічної діяльності

та створення, впровадження, поширення нововведень, шляхом реалізації інноваційних проектів у працях Б. Санто [6], Б. Твісса [7].

Водночас нині як у дослідженнях вітчизняних [8], так і іноземних науковців [9-11] термін «інноваційний розвиток» здебільшого використовується, коли йдеться про відповідний тип розвитку на макрорівні і проводяться дослідження щодо механізму реалізації науково-технічного прогресу в процесі економічного розвитку країни, регіону, формування економіки знань. При цьому під інноваційним типом розвитку, як правило, розуміють спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності об'єктів господарювання, з використання нових ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг, які ґрунтуються на впровадженні у виробництво нових технологій.

В українському законодавстві [1] інноваціями називають новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Друкер П. [4] вважає, що інновація – це особливий інструмент, який дозволяє підприємцю використовувати зміни та перетворювати їх у нові можливості для, наприклад, відкриття нового бізнесу або надання нової послуги. Спираючись на наведені вище трактування змісту поняття «інновація», робимо висновок, що інновації - інструмент для створення нових стратегічних можливостей у світовій економіці.

Економіка у світових масштабах є замкненою системою, з розвитком світової економіки ступінь ймовірності існування стану національної економіки може або залишатися незмінним, або зростати. Розвиток економіки підпорядкований і здійснюється на засадах низки законів природи, які обов'язково

спрацьовують. Зокрема, з другого закону термодинаміки випливає, що світова економіка може розвиватися за умови, коли ступені ймовірностей усіх національних економік, які утворюють світову систему, спрямовані на вирівнювання між собою. Отже, розвиток світової економічної системи відбувається таким чином, щоб її підсистеми (національні економіки) ставали подібними, тобто повинні також розвиватися. При цьому складові елементи підсистем національних економік – суб'єкти господарювання - змушені бути активними учасниками цього процесу. Управління розвитком суб'єктів господарювання потребує обґрунтованого наукового підходу.

Отже, необхідність інноваційного розвитку є природнім, тому в основі розробки інноваційної стратегії мають лежати наступні положення:

- орієнтація на майбутнє і на постійні зміни ринкового середовища;
- залучення нових матеріальних ресурсів, широке використання інтелектуального потенціалу;
- диверсифікація виробництва і збуту, здатність адаптуватися до змін ринкових умов.

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів і засобів виробництва, застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Відносно внутрішнього середовища стратегії поділяються на кілька великих груп спеціальних інноваційних стратегій :

- продуктові (портфельні, підприємницькі, бізнес-стратегії);
- функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні);
- ресурсні (фінансові, трудові, інформаційні, матеріально-технічні);
- організаційно-управлінські (технології, структури, методи управління).

Сутність розроблення концепції інноваційної стратегії полягає у визначенні інноваційної цілі, яку може реалізувати підприємство з огляду на свої ринкові позиції та інноваційні можливості. На основі інноваційної цілі формується інноваційна стратегія підприємства. З метою планування інноваційних процесів доцільно стратегії інновацій розглядати спільно з ринковою діяльністю. При цьому стратегія нововведень передбачає об'єднання цілей технічної політики та політики капіталовкладень і спрямована на впровадження нових технологій і видів продукції, послуг. У цьому розумінні стратегічне управління інноваціями орієнтується на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інноваційний процес. За змістом інноваційна стратегія враховує основні базисні процеси в організації і в її зовнішньому середовищі, можливості зростання інноваційного потенціалу організації.

В основі розробки інноваційної стратегії повинно бути максимальне скорочення строків розроблення інноваційних проектів і впровадження нововведень з використанням певних принципів організації роботи: паралельне та інтегральне вирішення інноваційних завдань.

І. Ансофф виокремлює чотири групи правил, що визначають напрями дій при визначенні інноваційної стратегії [12]:

- правила, які використовуються для оцінки діяльності фірми тепер і в майбутньому;
- правила, за якими складаються стосунки фірми з її оточенням. Вони визначають, які види продукції та технології фірма розроблятиме, яким чином досягатиме переваг над конкурентами. Ці правила називаються продуктово-ринковими стратегіями;
- правила, згідно з якими встановлюються відносини та процедури всередині фірми;
- правила, за якими фірма провадить оперативну діяльність.

Принципи стратегії, якими підприємства керуються у своїй або ж інноваційно-виробничій діяльності, охоплюють більшість її аспектів і використовуються:

- при оцінці результатів діяльності на сьогоднішній чи майбутній період часу;
- визначенні взаємовідносин організації із зовнішнім середовищем, при обґрунтуванні конкретних інноваційних розробок, місця їх реалізації і шляху досягнення переваг над конкурентами;

Розроблення пропонованої інноваційної стратегії ґрунтується на теорії життєвого циклу продукту, ринкових позицій підприємства та його науково-технічної політики. Для формування стратегії інноваційного розвитку використовують різноманітні методи і моделі, найбільш поширеним з яких є розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в змінних умовах зовнішнього середовища у межах обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту.

Є різні причини, які спонукають суб'єктів господарювання до впровадження нових інструментів активізації діяльності:

- модернізація підприємств для підтримання його конкурентоспроможності;
- оновлення традиційного асортименту продукції;
- виробництво інноваційної продукції,
- упровадження інноваційних методів управління: операційною діяльністю, розвитком персоналу, маркетингом і логістикою з метою максимального задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

За нинішніх умов визначальним чинником конкурентоспроможності виступає активна реалізація інноваційної політики, яка повинна знайти свою здатність до розширення випуску продукції з характеристиками, які відповідають зростаючому рівню потреб на вітчизняному та зарубіжному ринках. Особливо актуальною є ця проблема для українських підприємств, що змушені адаптуватися до швидких і глибоких зовнішніх змін, пов'язаних з глобалізацією середовища.

Критеріями ефективності інноваційних процесів є економічні індикатори, за допомогою яких визначають приріст економічного результату відносно витрат. При цьому зростання прибутку виступає не як мета, а як важлива умова і результат здійснення інноваційної діяльності — створення нових продуктів, технологій, послуг, що впливають на рівень життя суспільства.

Наукові основи управління інноваційним розвитком базуються на теоретичних положеннях загального менеджменту, серед яких визначальними є закони та закономірності економічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами. Мистецтво як емоційна складова інноваційного управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття рішень. Стратегія інноваційного розвитку залежить від: напрямків діяльності, що відкриваються перед підприємством, з огляду насамперед на зовнішні умови, у яких воно функціонує; ринкові можливості і особливості самого підприємства. Основні засади інноваційного розвитку - це сукупність конкурентних якостей: організація виробництва, дизайн продукту, спрямованість маркетингу, канали збуту і надання послуг. У результаті цього споживач отримає новий продукт з більш привабливим співвідношенням між споживчою цінністю і ринковою ціною.

Основною засадою інноваційного розвитку повинні стати обов'язкові вимоги до цільових програм щодо формування стратегії, згідно з якими досягаються конкретні цілі, чітко визначені шляхи їх досягнення, необхідні ресурси, визначена відповідальність конкретних осіб за виконання передбачених програмних завдань.

Цілями можуть бути: підвищення ефективності виробництва, розширення частки ринку, збільшення прибутку і т.п., однак основною метою є забезпечення умов тривалого виживання підприємств і стійкого сегмента на ринку. При цьому потрібна більш гнучка і дешевша організація процесу виробництва і відповідна технологія. Стратегії, спрямовані на підвищення інноваційної цінності продукції та на її здешевлення, як правило, виключають одна одну.

Джерелами для формування ідей інноваційного розвитку є: результати аналізу тенденцій розвитку соціально-економічних процесів, які відбуваються у суспільстві під дією факторів НТП; рівень знань; діяльність конкурентів; потреби і запити споживачів (як наявні, так і потенційні); компетенції фахівців структурних підрозділів маркетингу, виробничих, торгових і збутових, конструкторських, технологічних підприємств).

З огляду на наведене вище та стан справ, властивий вітчизняній економіці, Україні потрібна не загальна абстрактна стратегія, а конкретні директивно-індикативні заходи інноваційного розвитку з урахуванням ринкових можливостей та джерел фінансування впровадження стратегічних заходів.

Стратегічний підхід поетапного (покрокового) інноваційного розвитку підприємства з урахуванням ринкових можливостей, стосовно до умов України, подано в таблиці 1.

Пропонована стратегія інноваційного розвитку на основі конвеєра дискретних дій щодо впровадження стратегічних заходів відповідає наступним основним вимогам: містить компоненти плану проектних дій щодо оновлення засобів і перебудови підприємства та відповідає вимогам ринку (потребам і запитам споживачів); спрямована на прибуток її розробнику, виробнику, продавцю, а в ідеалі - суспільству загалом.

Розвиток ринкових можливостей передбачає також заходи щодо більш глибокого проникнення на ринок:

- використання багаторівневого маркетингу;
- стимулювання збуту;
- розширення (реформування) збутової мережі;
- охоплення нових сегментів традиційного ринку;
- розширення меж ринку;
- реалізація нового товару;
- пропозиція на нових ринках нових товарів;
- диверсифікація і кредитування споживачів, надання продукції в оренду, лізинг.

Головною умовою успіху інноваційної стратегії на підприємстві має бути забезпечення в короткий термін, проведення структурних і функціональних змін у системі управління, які мають сприяти розширенню можливостей реалізовувати конкурентоспроможну інноваційну продукцію, послуги, задовольняючи якісно зростаючі потреби економіки країни та особистого споживання населення.

Поряд із вищезазначеним встановлено, що реалізація стратегії інноваційного розвитку, як правило, передбачає досягнення таких основних результатів:

- зменшення залежності внутрішнього сегмента ринку підприємства від імпортних закупівель необхідної населенню продукції;
- підвищення конкурентоспроможності, покращення платіжного балансу, збільшення валютних надходжень до бюджету підприємства та регіону, в якому воно розташоване;
- забезпечення стабільних надходжень податкових коштів підприємства до місцевого бюджету, забезпечення заробітною платою людей та їх більший рівень зайнятості.

Таблиця 1. Конвеєр дискретних дій щодо впровадження стратегічних заходів інноваційного розвитку

<table>
<tr><th>Етапи роз - витку</th><th>Ресурси</th><th>Засоби виробництва</th><th>Випуск товарів</th><th>Операційна діяльність і технології</th><th>Ринкова діяльність</th></tr>
<tr><td>1</td><td rowspan="4">Традиційні</td><td rowspan="8">Поступово оновлені</td><td rowspan="4">Традиційних</td><td rowspan="4">Модифіковані технології</td><td>Продаж товару із більшим терміном гарантії</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Продаж модифікованих товарів</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Продаж традиційного товару за новим його використанням</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Продаж нової модифікації традиційно виробленого товару</td></tr>
<tr><td>5</td><td rowspan="3">Більш якісні</td><td rowspan="2">Диверси – фікованих</td><td>Комбінована операційна діяльність</td><td>Продаж нових товарів, що заміняють ті, які випускалися раніше</td></tr>
<tr><td>6</td><td rowspan="3">Нова технологія</td><td>Продаж нових товарів, що задовольняють наявні потреби іншим способом</td></tr>
<tr><td>7</td><td rowspan="2">Нових</td><td>Продаж на нових ринках нових товарів, що розширюють їх традиційні властивості</td></tr>
<tr><td>8</td><td>Продаж на нових ринках нових товарів, які відрізняються від традиційних</td></tr>
<tr><td>9</td><td>Нові</td><td>Повністю оновлені</td><td>Принципово нових</td><td>Нова операційна діяльність</td><td>Продаж принципово нових товарів на нових нішах нових ринків</td></tr>
</table>

Висновки та перспективи подальших розвідок

Проведені дослідження дозволили запропонувати стратегію інноваційного розвитку підприємства, що, на відміну від наявних, створює якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації конвеєра дискретних дій щодо впровадження стратегічних заходів на засадах нових рішень для ефективного трансферу технологій та функцій менеджменту інновацій, які зорієнтовані на ринок з різним цільовим сегментом споживачів.

Отримані результати можуть бути покладені в основу удосконалення процесу прийняття управлінських рішень щодо набуття компетенції і накопичення знань, спрямованих на інноваційний розвиток підприємств з різними видами економічної діяльності з урахуванням як тиску ринкового попиту, так і науко-технологічного зростання, які створюють тривимірний простір подання та вимірювання базисних характеристик.

Список літератури

1. *Про інноваційну діяльність [Текст] : закон України від 04.07.2005 р. №40-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – №36. – Ст. 266.*
2. *Антонюк, Л. Л. Актуальні проблеми інноваційного розвитку України на сучасному етапі [Текст] /Л. Л. Антонюк // Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : [монографія] / [за заг. ред. О. І. Амоші, В. П. Антонюк, А. І. Землянкіна та ін.]. – НАН України, Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2007. – 328 с.*
3. *Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] /И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.*
4. *Друкер, П.Ф. Бизнес и инновации [Текст] / П.Ф. Друкер; [пер. с англ. и ред. К.С. Головинского]. – М.; СПб.; К. : Вильямс, 2007. – 432 с.*
5. *Кристенсен, К. Решение проблеммы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост [Текст] : пер. с англ./ Клейтон М. Кристенсен, Майкл Е. Рейнор. —М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 290 с.*
6. *Мильнер, Б. Инновационное развитие и сетевое управление [Текст] / Б. Мильнер // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 9. – С. 25-33.*
7. *Санто, Б. Инновация как средство экономического развития [Текст] / Б. Санто; [общ. ред. и вступ. ст. Б.В. Сазонова]. – М. : Прогресс, 1990. – 295 с.*
8. *Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України [Текст]. – Т.1 : Економіка знань – модернізаційний проект України ; [за ред. В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка]. – К. : Фенікс, 2007.*
9. *Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями [Текст] / Б. Твисс; сокр. пер. с англ.; науч. ред. К.Ф. Пузыря. – М. : Экономика, 1989. – 271 с.*
10. *Шумпетер, Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) [Текст] / Й. Шумпетер; пер.с англ. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.*
11. *Jankov, H. Creative management and innovation [Текст] / Hana Jankov // Creative and Knowledge Society. – August, 2012. – Volume 2, Issue 1. – P. 95-112.*

References

1. *On innovation activity [text]: the law of Ukraine from 04.07.2005 p. №40-IV. (2005). Vidomosti Verkhovnoyi Rady of Ukraine, 36, 266.*
2. *Antonjuk, L. L. (2007). Actual problems of innovative development of Ukraine at the present stage. Enhancing innovation: the legal and socio-economic support. - Donetsk : National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Industrial Economics.*
3. *Ansoff, I. (1989). Strategic Management. – Moskow : Economics.*
4. *Drucker, P. F. (2007). Business and Innovation. - Moskow: Williams.*
5. *Christensen, K. M. & Raynor, M. E. (2004). Decision problemmy business innovation. How to create a growing business and to successfully maintain its growth. – Moskow: Alpina Business Books.*
6. *Milner, B. (2011). Innovative development and network management. Problems of the theory and practice of management, 9, 25-33.*
7. *Santo, B. (1990). Innovation as a means of economic development. - Moscow: Progress.*
8. *Strategic Challenges of the XXI century society and economy in Ukraine. (2007). - Vol.1: Knowledge Economy - Ukraine modernization project. - Kyiv: Phoenix.*
9. *Twiss, B. (1989). Management of scientific and technological innovation. - Moskow: Economy.*
10. *Schumpeter, J. (1982). The Theory of Economic Development (A study of business profits, capital, credit, interest, and cycle conditions). - Moscow: Progress.*
11. *Jankov, H. (2012). Creative management and innovation. Creative and Knowledge Society, Volume 2, Issue 1, 95-112.*

Стаття надійшла до редакції 30.04.2014 р.