

УДК 330.341.1

*В.В. Зянько, к.е.н., доц.,
Вінницький національний технічний університет*

РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ – ОСНОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. У статті розглядається сутність інноваційної стратегії підприємства і держави, досліджується планування інноваційної діяльності, аналізуються основні етапи розробки та чинники впливу на вибір інституціональної і центральної інноваційних стратегій.

Ключові слова: стратегія діяльності, інноваційна стратегія, стратегічне планування, інноваційне підприємництво.

I. Вступ. Запорукою успіху підприємницької діяльності є правильно вибрана стратегія розвитку підприємства. Підприємець (керівник), який не в змозі передбачити зміну обставин та швидко знайти спосіб, як відреагувати на це, опиняється у кризовій ситуації. В сучасних умовах підприємцеві недостатньо просто виробляти товар, який користується попитом на ринку. Щоб не відстати від конкурентів йому треба постійно і уважно стежити за появою нових технологій, обов'язково планувати їх впровадження на своєму підприємстві. Робота над стратегією, формуванням і реалізацією програми, що визначає цілі, наміри і шляхи забезпечення ефективної інноваційної діяльності є основою стійкого розвитку підприємства. Ці питання перебувають в центрі уваги економістів [1-4], які досліджують проблеми розробки, планування та реалізації інноваційної стратегії.

II. Постановка завдання. Нашою метою є дослідження на основі загальнотеоретичних методів, таких як наукове абстрагування та системний

підхід, змісту та особливостей формування інноваційних стратегій, що розробляються як на рівні окремого підприємства, так і на державному рівні.

III. Результати. Необхідність розробки інноваційної стратегії діяльності зумовлено прискоренням науково-технічного прогресу, загостренням економічної конкуренції та ускладненням умов зовнішнього середовища.

Стратегія діяльності – це комплекс взаємопов'язаних і виважених дій, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності підприємства та на досягнення поставленої мети. Здійснення цих дій повинно забезпечити життєздатність підприємства і його виживання в умовах середовища, що постійно змінюється. Стратегія виступає одним з основних засобів ефективної діяльності підприємства і головним орієнтиром його розвитку, відображаючи спонукальні мотиви та інтереси, які визначають діяльну активність суб'єктів, що прагнуть досягти поставленої перед собою мети.

Розробка інноваційної стратегії передбачає планування науково-технічних досліджень і вибір ефективної форми інноваційної діяльності, здійснення якої забезпечить раціональний розподіл та використання обмежених ресурсів підприємства і його адаптацію до умов зовнішнього середовища. Стратегічне планування інноваційної діяльності та управління нею ґрунтується на певних принципах – системі правил, які відображають спільну дію ряду законів розвитку об'єкта планування і визначають характер, спрямованість та можливість виконання і перевірки планових завдань [1, с.43].

Основними принципами стратегічного планування і управління є такі: єдності економіки і політики, централізму і самостійності господарських суб'єктів; наукової обґрунтованості управлінських рішень; поєднання спільних і локальних (специфічних) інтересів при пріоритетності перших; розподілу влади і відповідальності; справедливості; єдиноначальності тощо.

Стратегічне планування включає розробку внутрішньої і зовнішньої стратегії розвитку фірми. Внутрішня стратегія ґрунтується на ретельному аналізі сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Розробляючи її в межах фірми підприємець планує ефективно використання капіталу, технології,

праці тощо, вирішує питання коли і з ким доцільно підписати контракт, укласти угоду. Зовнішня стратегія основана на ґрунтовному вивченні сильних і слабких сторін конкурентів і порівняння їх результатів діяльності з власними досягненнями. Розробляючи зовнішню стратегію підприємець повинен також дослідити економічні, політичні та соціальні чинники зовнішнього середовища, що мають вплив на діяльність фірми, включаючи технологічні зміни, екологічні та зміни демографічної ситуації, освітнього рівня та ін.

Стратегічному плануванню передують різного роду дослідження, збір та узагальнення інформації про розвиток ринку, аналіз економічних показників, різних даних. Виходячи з позиції, що в сучасному світі економічна, політична та ін. ситуація швидко змінюється, інноваційна стратегія розвитку підприємства повинна розроблятися так, щоб при необхідності її можна було швидко змінити чи замінити на іншу, не змінюючи кінцевої мети. У цьому зв'язку формулювання кінцевої мети фірми набуває дуже важливого значення і, як правило, саме з неї розпочинається розробка інноваційної стратегії. Кінцева стратегічна мета формулюється з урахування основного напрямку економічного розвитку підприємства, існуючих традицій, принципів, за якими підприємство будує взаємини з партнерами, конкурентами та споживачами. Мета формулюється просто, має бути зрозумілою для всіх і виражатися в конкретних економічних показниках, тоді підприємцеві буде легше доводити до працівників фірми завдання, виконання яких забезпечуватиме її досягнення.

Головними завданнями діяльності підприємства є прагнення до рентабельності, принаймні основного виду діяльності, і укріплення позиції на ринку збуту продукції. Відповідно до цього планується збільшення продуктивності праці, раціональніше використання людських ресурсів, впровадження нових технологій чи вдосконалення існуючих виробничих потужностей, спорудження виробничих площ, покращення організаційної структури, поліпшення соціальної сфери підприємства та ін. Всі завдання повинні бути конкретними, реальними, не суперечити одне одному, термін виконання кожного завдання повинен бути визначений певними часовими

рамками. Виконання завдань контролюється менеджерами, а при зміні обставин вони знову уточнюються.

Сформулювавши мету і визначивши основні завдання її досягнення, підприємець повинен вибрати інноваційну стратегію. Цьому передують ретельний аналіз ринкової ситуації і становища підприємства – забезпеченість фінансовими ресурсами, кадровий потенціал, яка частка ринку контролюється фірмою, до яких джерел фінансування та сировинних ресурсів є доступ, хто є основними конкурентами фірми і які у них ринкові позиції. Ретельне вивчення сильних і слабких сторін конкурентів і порівняння їх результатів з власними показниками та досягненнями дозволяє краще продумати власну стратегію конкурентної боротьби, визначити становище фірми (лідера чи наслідувача) у галузевій конкуренції. Окрім того, при виборі інноваційної стратегії підприємець (менеджер) повинен врахувати й інші важливі чинники, зокрема:

- визначити рівень допустимого ризику для кожного прийнятого ним рішення. Зокрема, при оцінці та відборі інноваційного проекту треба брати до уваги те, як його реалізація відобразиться на морально-психологічному кліматі колективу. Відбір проектів з високим ступенем ризику, особливо якщо вони зажадають великих інвестицій, небажаний у компаніях, де керівництво відрізняється високим рівнем неприйняття ризику. Процес планування науково-дослідної роботи обов'язково включає кількісну оцінку усвідомленого ризику. Ризик, що властивий всьому портфелю НДДКР, є головною турботою стратегії НДДКР і часто відображає позицію підприємства: якщо воно дотримується наступальної стратегії, то припускає більший ризик, якщо захисної стратегії, то допустимий ризик дещо менший. Але не завжди вибрана підприємством інноваційна стратегія визначає рівень підприємницького ризику, інколи навпаки, ставлення керівництва підприємства до ризику визначає вибір тієї чи іншої стратегії інноваційної діяльності. Так, хоч наступальна стратегія пов'язана з більшим ризиком, зате обіцяє і великий потенційний прибуток;

- визначити час, який знадобиться для реалізації інноваційної ідеї, включаючи дату початку втілення інноваційного проекту в життя. Виграш у часі дає багато переваг і забезпечує вагомі можливості в умовах інтегрованого розвитку світової економіки;
- проаналізувати інноваційні стратегії, що застосовувалися фірмою у минулому, і те, який вони мали успіх.

Виходячи з такого дослідження організовується розробка відповідної інноваційної стратегії. Х. Фріман пропонує шість можливих типів інноваційних стратегій підприємництва: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, “за нагодою” [2]. Ці типи стратегій розглядаються більшістю економістів. Інколи до них додається ще авангардна інноваційна стратегія.

Реалізувати той чи інший тип інноваційної стратегії підприємець в змозі, зрозуміло, за такої обов’язкової умови, як наявності достатніх для цього фінансових ресурсів. Навряд чи підприємство у структурі якого значну частку становлять позичені кошти буде мати змогу обрати наступальну інноваційну стратегію поведінки. Для реалізації як цієї, так і оборонної інноваційної стратегії, потрібно, щоб на підприємстві переважав власний капітал, у структурі власних коштів значну частку займали амортизаційні відрахування. Якщо у структурі позичених ресурсів суттєва частка приходить на державний кредит чи бюджетне фінансування, то можна припустити, що підприємство у принципі в змозі реалізувати імітаційну інноваційну стратегію. Але якщо значна частка позичених коштів припадає на комерційну форму кредиту, то швидше за все підприємство буде сповідувати залежну інноваційну стратегію діяльності. Останній тип стратегії обирають також ті фірми, що здійснюють інноваційну підприємницьку діяльність на основі зовнішньої організації, при якій між сторонами укладаються контракти та розміщуються замовлення на створення чи освоєння інновації, або у випадку, коли для реалізації інноваційного проекту залучається венчурний капітал.

Від вибраної інноваційної стратегії певною мірою залежить тривалість життєвого циклу нововведення. Адже між життєвим циклом товару та

інноваційною стратегією підприємства існує тісний зв'язок, при якому інноваційна стратегія визначає життєвий цикл нового виробу. Цим визначається ринкова поведінка підприємства, а відповідно і фінансові показники успіху нововведення [3, с.86].

Інноваційну стратегію, здійснювану на рівні підприємства, називають інституціональною, а ту, що реалізується на державному рівні – центральною.

Державна (центральна) інноваційна стратегія – це такий засіб впливу на динаміку розвитку національної економіки, який дозволяє прискорити технічний і технологічний розвиток, діючи на зовнішні умови функціонування підприємств, підвищуючи рівень їх економічної ефективності, та створюючи найбільш сприятливі умови господарського розвитку.

У залежності від рівня і форми впливу на наукову й інноваційну сферу у світовій практиці розрізняють такі державні стратегії: активного втручання; децентралізованого регулювання; змішані [4, с.179-180].

Інноваційна стратегія активного втручання держави в наукову та інноваційну сфери здійснюється урядами Японії, Франції, Нідерландів. Сутність її полягає в тому, що уряд не лише виконує функції, які спрямовують діяльність господарських суб'єктів, але й бере на себе активну роль в організації та фінансуванні багатьох важливих проектів і програм, здійснення яких становить вагомий внесок у розвиток національної економіки. При цьому держава визнає, що головним чинником економічного зростання є наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність і стимулює її активність не тільки прийняттям відповідних законодавчих актів та здійсненням відповідної зовнішньої політики, але й через застосування інколи директивних методів регулювання інноваційної діяльності.

Натомість стратегія децентралізованого регулювання не передбачає жорстких директивних зв'язків, у той же час участь держави в науковій та інноваційній сферах є також дуже ваговою і важливою. При такій стратегії вплив держави на наукову й інноваційну діяльність здійснюється через формування умов, що сприяють зростанню інноваційної активності учасників

інноваційної сфери, до яких належать організація науково-технічних зв'язків, створення інноваційної інфраструктури, надання податкових пільг тощо.

У країнах, де на державний сектор економіки припадає значна частка, використовується змішана інноваційна стратегія, здійснюючи яку уряд підтримує високий експортний потенціал галузей державного сектора.

IV. Висновки. Як випливає з дослідження, формування інноваційної стратегії підприємства є дуже складним творчим процесом, вимагає високої кваліфікації від усіх виконавців, потребує проведення широкого пошуку й оцінювання альтернативних варіантів рішень, які найбільше відповідають іміджу і завданням компанії. Інноваційна стратегія потребує періодичного коригування з урахуванням змін зовнішнього середовища та нових можливостей щодо підвищення ефективності розвитку підприємства.

Державна інноваційна стратегія націлена на розробку і реалізацію системи заходів зі сприяння НТП і має на меті одержання науково-технічних й економічних переваг. Вибір національної інноваційної стратегії визначається економічним і науково-технічним потенціалом країни, виробничою структурою, традиціями, геополітичними чинниками тощо.

На основі центральної інноваційної стратегії формується інноваційна політика держави, завдання і напрямки здійснення якої є предметом подальшого аналізу.

Література.

1. Стратегическое планирование / Под ред. Уткина Э.М. – М.: ТАНДЕМ ЭКМОС, 1998. – 440с.
2. Freeman C. The Economics of industrial innovation. The MIT Press? 1982.
3. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. – К.: ІЕП НАПУ, 1999. – 254с.
4. Менеджмент организации / Под. ред. Румянцевой З.П. – М.: ИНФРА – М, 1996. – 432с.