

В. Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.

5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник] / Шершньова З. Є. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

Надійшла 15.05.2009

УДК 330.341

М. В. ЛУКАШИНА

Виконавчий орган Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація)

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА МЕГАПОЛІСА

Розкрито особливості та проблеми діяльності інноваційного підприємництва великого мегаполісу на прикладі міста Києва. Запропоновано концептуальні підходи до формування стратегії інноваційного підприємництва як складової загальної стратегії соціально-економічного розвитку міста.

Features and problems of activity of innovative enterprise of large megapolis are exposed on the example of city of Kyiv. Conceptual approaches are offered to forming of strategy of innovative enterprise as a component of general strategy of social-economic development of the city.

Постановка проблеми. Соціально-ринкова трансформація призвела до різкої диференціації українських регіонів за рівнем економічного розвитку, що багато в чому залежить від ефективного функціонування промислових підприємств, розташованих на території індустріально розвинутих міст. На даний час модернізація міських виробничих комплексів стає однією із головних задач управління регіональною економікою, оскільки саме тут формується основа її стійкого зростання. Підвищення економічного потенціалу території обумовлює необхідність активізації регіональної промислової політики, спрямованої на розвиток міських виробничих комплексів. Ця політика формується на перехідній сфері впливу регіональних органів управління зі сферою ініціатив місцевої влади по розвитку реального сектора економіки, а її специфіка визначається адміністративно-територіальним устроєм, просторовим розташуванням міських агломерацій, їхньою структурою, чисельністю жителів, виконуваними функціями, галузевим складом міських виробничих комплексів. Особливо актуальними зазначені питання є для управління економічними процесами мегаполісів, в основі якого інноваційні чинники розвитку.

Мегаполіс – це складна соціально-економічна система, схожа за структурою з державою [1], важливими перевагами якої є велика кількість різноманітних об'єктів культури, освіти, охорони здоров'я, розвиток житлового будівництва, і т. і., що створює сприятливе життєве середовище для населення, притягуючи людей із різних куточків країни. Порівняно високий рівень життя населення мегаполісів забезпечує формування внутрішнього ринку великої ємності. В таких міських утвореннях в структурі економіки висока частка наукової сфери та вищих навчальних закладів, що є важливим джерелом висококваліфікованих кадрів для економіки мегаполіса, у тому числі й для розвитку інноваційного підприємництва.

Проблемам активізації інноваційного підприємництва через удосконалення його інфраструктурної підтримки присвятили свої дослідження вітчизняні і зарубіжні вчені, серед яких Л. Антонюк, З. Варналій, І. Галюк, Ф. Горфинкель, А. Гречан, П. Друкер, В. Зянько, Г. Ковальов, І. Кузнецова, О. Лапко, В. Мединський та ін. Однак питання формування методичних підходів до розробки стратегії розвитку інноваційного підприємництва великого мегаполіса як складової загальної стратегії соціально-економічного розвитку великого міста не знайшли відображення в науковій думці.

Мета статті – запропонувати та обґрунтувати основні концептуальні та методичні підходи до формування стратегії розвитку інноваційного підприємництва столичного мегаполіса.

Виклад основного матеріалу. Результати дослідження показують, що потужний науково-технологічний потенціал м. Києва мало задіяний в інноваційному розвитку економіки міста. Так, продукція, яку можна умовно віднести до інноваційної, складає стосовно загального обсягу продукції міста не більш 5%, а частка реалізованої інноваційної продукції складає лише 12,9% до загального обсягу реалізованої продукції (табл. 1).

Серед головних причин такого стану відсутність результативної системи організації інноваційної діяльності як в цілому по країні, так і на рівні великих територіальних утворень.

Слід зазначити, що за останні роки була зруйнована існуюча раніше державна система створення інновацій і впровадження їх у реальний сектор економіки. Так, якщо раніше інноваційний процес розпочинався з фундаментальних і пошукових досліджень, обов'язково проходив стадію прикладних НДДКР, а завершувався освоєнням інновацій на підприємствах усіх галузей економіки, то зараз колишня система не працює, оскільки перестав функціонувати механізм адміністративного управління і бюджетного фінансування. А новий механізм, який діяв би відповідно ринковим принципам, до цього часу так і не створено. До того ж розрив між наукою і виробництвом останнім часом зріс, оскільки вони виявилися

організаційно роз'єднані. А без інтеграції науки і виробництва економіка позбавлена факторів зростання.

Слід також зазначити, що в Україні створені фіскальні умови, невідгідні для модернізації виробництва. Придбання устаткування і замовлення НДДКР потрібно сплачувати з прибутку підприємства. Чималих витрат вимагає виплата митних зборів за імпорт сировини й устаткування.

Таблиця 1

Основні показники інноваційної діяльності промислових підприємств м. Києва у 2007 році

Показники	Кількість
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю	180
Питома вага промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю в загальній кількості промислових підприємств (%)	33,4
Впроваджено прогресивних технологічних процесів, (процесів)	273
з них маловідходних, ресурсозберігаючих	142
Впроваджено інноваційних видів продукції, (найменувань)	597
Придбано нових технологій, (одиниць)	651
Загальний обсяг витрат на технологічні інновації, (млн грн)	1666,0
у тому числі на дослідження та розробки	192,1
Загальний обсяг фінансування технологічних інновацій, (млн грн)	1666,0
у тому числі:	
за рахунок власних коштів	1152,1
коштів державного бюджету	12,7
Обсяг реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), млн грн	3870,2
із неї за межі України	600,8
Питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції, (%)	12,9

Джерело: Експрес-випуск Державного комітету статистики у місті Києві № 07/3-15/813 від 11 березня 2008 року.

Внаслідок цих причин ні потенційні споживачі інновацій, ні інвестори не зацікавлені в науково-технологічній та інноваційній діяльності. Скрутний фінансово-економічний стан призводить до того, що наукові прилади й устаткування зношуються і застарівають, а інфраструктура наукових установ руйнується. В особливо скрутному стані опинилася галузева наука. Дезінтеграція галузей, нерозумна приватизація, рейдерство та інші причини призвели до серйозних руйнувань науково-технологічного потенціалу галузевих інститутів. Деяких відомих раніше інститутів уже немає. Інші тільки числяться, але не є науковими установами.

Якщо така ситуація збережеться ще кілька років, то навіть запізніле вливання в наукову сферу великих фінансових ресурсів не допоможе відродити повною мірою науково-технологічний потенціал України і м. Києва як головного наукового центру країни.

Необхідно зазначити, що за таких умов інноваційні підприємства малого бізнесу особливо знаходяться в невідгідному стані. Вони не мають ані відповідної інфраструктури, ані коштів, що необхідні для доробки й освоєння інновацій. Усе це негативно позначається на якості пропонуваніх інновацій і термінах їхнього освоєння. Крім того, такі підприємства залежать від кон'юнктури ринку, що не дозволяє їм планувати ризиковану інноваційну діяльність на перспективу. Найчастіше вони змінюють свій профіль і займаються лише виробництвом та реалізацією нової дрібносерійної продукції.

Існує великий дефіцит спеціалістів в сфері інноваційної діяльності, фахівців, що мають професійні знання й досвід комерціалізації досягнень науки і техніки, керівників, що вмінють реалізовувати інноваційні проекти.

Вивчення практики регулювання підприємництва в Україні показало, що використовувані методи дозволили відродити цей вид діяльності в країні, але не сприяють його подальшому розвитку. Зі створенням відповідних умов для підприємницької діяльності відкрилися можливості для включення в інноваційну підприємницьку діяльність найбільш ініціативних людей, що володіють відповідним діловим і комерційним досвідом. В даний час підприємницький потенціал даної категорії населення цілком задіяний, проте для подальшого розвитку інноваційного підприємництва необхідні нові людські ресурси. У той же час багато традиційних підприємств недостатньо завантажені, їхнє устаткування простоє. Залучення ресурсів даних підприємств в інноваційну підприємницьку діяльність може стати важливим імпульсом для її активізації.

Дослідження показує, що проблеми малих інноваційних компаній мегаполіса залишаються такими ж, як і на рівні країни, зокрема, це:

- 1) недооцінка привабливості венчурного капіталу як джерела фінансування малого інноваційного

бізнесу;

- 2) нерозуміння вимог венчурних інвесторів;
- 3) розбіжність в методах оцінки вартості компаній-інвесторів;
- 4) низький професіоналізм менеджменту;
- 5) законодавчі складності розвитку пріоритетних галузей;

6) нелегальний трансфер інтелектуальної власності. Зокрема, важливою особливістю є нелегальне вивезення розроблених технологій за кордон (В існуючому організаційному полі інноваційної діяльності цей процес здійснюється за найпростішою схемою: знайомство з розробкою на виставці – запрошення розроблювача на стажування – доведення розробки до впровадження в іншій країні – відкриття виробництва в іншій країні – повернення розроблювача на батьківщину. При нинішньому рівні фінансування наукової діяльності ніякі заборонні заходи не зможуть протистояти такого роду схемам. Єдиним виходом є розробка нормативно-правової системи підтримки комерціалізації інновацій і якнайшвидше переведення відносин у сфері трансферу технологій у правове русло).

7) низький попит на інновації з боку бізнесу. Напрямки досліджень в наукових установах, зокрема, в освітянській науці, на жаль, відповідають інтересам вчених, але в незначному ступені спрямовані на розв'язання актуальних задач підприємств міста. Даний факт призводить до втрати контактів між наукою і бізнесом, перешкоджає формуванню і розвитку їх ефективного і взаємовигідного співробітництва. У той же самий час, немає чіткого запиту до вузів і наукових інститутів з боку бізнесу на розробку інновацій, організацію трансферу технологій і т.і. У такій ситуації розвиток інноваційної діяльності відбувається поза загальним соціально-економічним контекстом. Нерозвиненість фінансових інститутів підтримки інновацій – таке явище, що характеризує ситуацію в Києві є типовим для більшості суб'єктів господарської діяльності України в частині обмеженості фінансових можливостей для підтримки діяльності вузів, середнього і малого бізнесу в частині розвитку комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок.

Ретроспектива показує, що малі підприємства в сфері інновацій активно створювалися ще в 1990-1993 роках. Багато з них розпалися, не проіснувавши і двох років. Цьому сприяли несприятливі умови для розвитку інноваційного бізнесу, що складаються в цей період: високі податки; складності з орендою приміщень; дорожня сировина й енергії. При цьому інноваційним підприємствам не доводилося сподіватися на істотну підтримку держави. Те, що робилося в цій сфері, не вирішувало навіть частини проблем, з якими доводилося зіштовхуватися підприємцям, що займаються інноваційним бізнесом. Спад ділової активності в науково-технологічній сфері, що спостерігається нині, підтверджує той висновок, що без продуманої державної підтримки українському інноваційному бізнесу важко буде розвиватися.

В Україні в системі заходів підтримки малих та середніх підприємств створення умов для їх участі у виконанні державних і муніципальних замовлень не знайшло відповідного місця, вкрай обмеженим залишається вплив системи закупівель для державних потреб на формування стійких коопераційних зв'язків. Отже, існуюча практика розподілу держзамовлень, не створюючи стимулів до формування стійких коопераційних ланцюжків «зверху вниз» (від великих підприємств до невеликих фірм), створює передумови для схеми, коли малий бізнес, не маючи достатніх для виконання держзамовлення ресурсів, стає його виконавцем і залучає для фактичного виконання держзамовлення субпідрядників.

Націоналізація інтелектуальної власності, існування централізованих програм, панування монополії важкої промисловості як свідчить досвід неефективні. Це породжує зниження винахідницької активності, відбувається перевага псевдоіновацій, націлених на продовження застарілих поколінь технологій.

Принципові переваги малого бізнесу – динамічність і гнучкість – можуть проявитися тільки при низьких бар'єрах створення, зростання, диверсифікованості і ліквідації малих фірм, а також при наявності їхнього доступу до знань, дослідницького устаткування, фінансових ресурсів і замовлень. Отже, реалізація стратегії в сфері науки й інновацій повинна сприяти комплексному зниженню такого роду бар'єрів і зниженню високих ризиків, характерних для сектора МСП.

Створення умов стимулювання розвитку інноваційного МСП вимагає розв'язання наступних основних задач:

- 1) посилення «дифузії знань» від фундаментальної і прикладної науки в інноваційний сектор;
- 2) розвиток раціональної «дифузії наукових кадрів» в інноваційний сектор, реалізація підприємницької ініціативи серед кваліфікованих фахівців;
- 3) формування стійкої коопераційної мережі «наука – інноваційний малий і середній бізнес – великий бізнес»;
- 4) прискорене формування інноваційних компаній як складових елементів національної інноваційної системи;
- 5) створення нових наукомістких компаній, динамічне зростання успішних малих компаній і розширення за рахунок цього інноваційного процесу середнього бізнесу.

Як вже зазначалося, однією із перешкод на шляху до створення і зростання наукомістких малих фірм міста є проблеми доступу до результатів вітчизняних наукових досліджень, а також проблеми в сфері реєстрації і захисту прав на інтелектуальну власність. Держава могла б надавати підтримку малим підприємствам у патентуванні нових розробок на приватній основі. Потім держава могла б використовувати

свої права, передаючи ліцензії іншим малим підприємствам, знижуючи таким чином бар'єри їхнього доступу до нових знань і сприяючи формуванню мережі наукомістких фірм, що динамічно розвиваються.

Для цього повинні бути здійснені наступні заходи:

- 1) безоплатна передача державою прав на використання результатів інтелектуальної діяльності, отриманих за рахунок бюджетних коштів;
- 2) розширення мережі центрів трансферу технологій, активізація їхньої роботи з невеликими компаніями;
- 3) розширення програм з підтримки навчання (стажувань) фахівців малих і середніх фірм у дослідницьких і навчальних організаціях;
- 4) формування мережі посівних фондів, що забезпечують фінансування розробки бізнес-планів по розробці технологій;
- 5) підтримка діяльності центрів колективного користування.

Необхідною умовою залишається суттєве збільшення обсягу державної підтримки, наданої для старту малих інноваційних компаній.

Слід зазначити, що в країнах, де малий бізнес відіграє істотну роль в економічному розвитку, існує досить ефективна система субконтрактації при виконанні державних замовлень – це сприяє розширенню мереж субпідряду, полегшенню старту нових малих фірм і формуванню коопераційних зв'язків між невеликими і великими компаніями.

З метою створення сприятливих (стабільних) податкових умов для початкового етапу діяльності інноваційних фірм потрібний динамічний розвиток техніко-упроваджувальних зон (можна скористатися досвідом Росії), що забезпечують сприятливі умови для реалізації проривних ідей і впровадження передових технологій, при цьому застосування даного інструмента повинне бути підпорядковане ідеології створення умов для швидкого зростання малих інноваційних підприємств, забезпечення їх фінансової стійкості, інтеграції в систему коопераційних зв'язків і наступного виходу з такої зони.

У контексті реалізації стратегії важливе місце повинно бути відведено програмній частині стимулювання розвитку інноваційного бізнесу, наприклад реалізація розвитку інноваційної інфраструктури в рамках виконання Постанови КМ України від 14 травня 2008 р. № 447 „Про затвердження Державної цільової економічної програми "Створення в Україні інноваційної інфраструктури" на 2009 – 2013 роки” з використанням комплексу інструментів. До таких інструментів відносяться: підтримка інформаційного забезпечення і надання доступу до національних дослідницьких ресурсів, співфінансування технологічних венчурних фондів, розвиток фондів «стартапів», створення і підтримка технопарків, центрів трансферу; реалізація проектів створення технологічних парків; підтримка фондів інноваційних грантів; реалізація великих демонстраційних проектів на основі співфінансування з приватним бізнесом.

Важливим моментом при розробці програм повинна бути можливість на стадії попереднього аналізу вирішувати проблеми вже при проведенні фундаментальних і науково-дослідних розробок, обґрунтуванні пріоритетних напрямків розвитку використовувати механізм прийняття рішень на основі взаємодії держави, науки і бізнесу, тобто формувати нові підходи до прийняття рішень на різних етапах розробки і реалізації бізнес-процесів.

З цих позицій, до основних задач інноваційної політики мегаполіса відноситься:

- 1) організація міської інноваційної системи, здатної до масового створення й освоєння інновацій;
- 2) формування міських органів організації і координації інноваційної діяльності;
- 3) розробка і реалізація на практиці різних форм державної підтримки науково-технологічної та інноваційної діяльності, що забезпечують сприятливе середовище для прискореного розвитку в місті цих видів діяльності;
- 4) розробка і реалізація на практиці комплексу заходів щодо збереження і розвитку прикладної науки;
- 5) створення в місті повноцінної інноваційної інфраструктури;
- 6) здійснення комплексу заходів щодо модернізації економіки м. Києва на базі передових досягнень науки і технологій.

Розробка ж самої концепції формування і реалізації стратегії розвитку інноваційного підприємництва м. Києва повинна включати: 1) обґрунтування цілей стратегії (високі кінцеві фінансові результати, найшвидше поширення результатів інновацій, здійснення технологічного й організаційного прориву); 2) вироблення основних принципів формування і реалізації інноваційної стратегії (гнучкість і адаптивність компаній, залучення всіх можливих учасників – від комерційних підприємств місцевої влади і міжнародних організацій, забезпечення участі персоналу в розробці і реалізації планів і програм формування та реалізації, що випереджає зростання інтелектуального капіталу і формування в зв'язку з цим відповідних інформаційних ресурсів); 3) розробку механізмів, що забезпечують формування і реалізацію інноваційної стратегії підприємництва (формування інноваційного клімату, вироблення плану дій по інноваційній стратегії, просування стратегії, організаційно-фінансовий механізм реалізації стратегії, контроль і моніторинг).

На мікрорівні до особливостей трансформації концепції інноваційної стратегії малої фірми варто

віднести:

- 1) узгодження довгострокових цілей учасників інновації та їх поточних комерційних інтересів;
- 2) орієнтація на зміни попиту та пропозиції на товарних ринках, включаючи ринок нововведень;
- 3) множинність джерел інвестицій і необхідність оптимізації структури інвестицій;
- 4) необхідність обліку об'єкту інноваційної стратегії;
- 5) врахування усього різноманіття видів ризиків: ринкового, інноваційного, фінансового й ін.

Розвиток інноваційного підприємництва мегаполіса вимагає застосування таких видів підтримки малих інноваційних підприємств:

1) експертно-консультативна допомога заявникам інноваційних проектів з питань формування інноваційних проектів, оформлення заявок для одержання фінансової допомоги, вибору актуальних напрямків і сфер реалізації їхньої інтелектуальної власності, підвищення конкурентоспроможності продукції, визначення умов, можливостей і шляхів залучення інвесторів;

2) організація взаємодії з Фондом сприяння розвитку венчурних інвестицій у малі підприємства в науково-технічній сфері м. Києва і його керуючою компанією;

3) науково-методичне забезпечення розвитку і підтримки суб'єктів малого підприємництва в інноваційній сфері;

4) забезпечення інформаційного супроводу інноваційних проектів в інтересах підвищення ефективності реалізації і прискореного впровадження результатів інноваційної діяльності суб'єктів малого підприємництва;

5) організація проведення комплексної і спеціалізованої експертизи інноваційних проектів, що надійшли від суб'єктів малого підприємництва;

6) показ досягнень інноваційної діяльності суб'єктів малого підприємництва, що беруть участь у венчурних конкурсах, взаємодія з різними ЗМІ;

7) дослідження, розробка й апробування нових методик впровадження інновацій;

8) розробка пропозицій по ефективній реалізації проміжних і кінцевих результатів інноваційної діяльності суб'єктів малого підприємництва, у тому числі з урахуванням потреб і пріоритетів московського регіону;

9) організація заходів щодо обміну досвідом, розширення ділових зв'язків і можливостей малого підприємництва в інноваційній сфері;

10) розробка пропозицій для органів муніципальної влади з питань розвитку інноваційної тривалості відповідно до пріоритетів київського регіону;

11) сприяння взаємодії суб'єктів малого підприємництва і технопарків м. Києва;

12) забезпечення ділових зв'язків малого і великого бізнесу.

Пріоритетні напрямки, задачі Плану дій:

1) створення сприятливого підприємницького середовища, розвиток людського потенціалу і підприємницької культури в сфері досліджень і розробок;

2) створення пілотних центрів комерціалізації і трансферу технологій (розвиток потенціалу існуючих центрів), що мають регіональний вимір і галузевий/ кластерний вимір;

3) розвиток системи бізнес-інкубаторів інноваційних підприємств, пов'язаних з використанням результатів науково-технологічної діяльності;

4) формування мережі (асоціації) для об'єднання МСП, наукових організацій, вузів, великих компаній, розвитку взаємодії і реалізації спільних проектів;

5) субсидування (відшкодування частини витрат) для спільних НДДКР проектів по комерціалізації технологій, між МСП і державними науковими організаціями та вузами; між МСП; між МСП та великими компаніями;

6) формування системи добору інноваційно-орієнтованих науково-дослідних програм (підготовка стратегічного плану тем для спільних дослідницьких проектів);

7) формування системи конкурсного субсидування частини витрат на спільні наукові проекти на основі схеми пайової участі (державні наукові організації, компанії, держава);

8) поширення і передача одержуваних знань у нових технологічних сферах.

Найбільш ефективним для реалізації зазначених пріоритетів є програмно-цільовий підхід, а в якості прикладу із зарубіжного досвіду можна навести інноваційно-орієнтовані науково-дослідні програми (Нідерланди). Програма застосовується більше 25 років. Надаються субсидії на спільні дослідження: (фундаментальні – до 75%; прикладні – до 50%). Програма включає два компоненти: 1) відбір технологічних сфер для яких розробляються інноваційно-орієнтовані спільні проекти; 2) надання субсидій для спільних проектів на конкурсній основі. Для відбору технологічних сфер створено спеціальний орган – Консультативний комітет з інноваційно-орієнтованих спільних проектів, що формує стратегічний план таких проектів.

Могутнім важелем непрямої підтримки МСП у ринковій економіці є надання державних гарантій по забезпеченню кредитів, видаваних у рамках державних або регіональних програм забезпечення доступу МСП до фінансових ресурсів. Такі програми існують у США, Японії, Німеччині і багатьох інших країнах.

Зокрема, прикладом підтримки інноваційної діяльності підприємництва в США є програми «Інноваційні дослідження в МСП» (Small Business Innovation Research — SBIR) і «Трансфер технологій МСП» (Small Business Technology Transfer — STTR). Ці програми забезпечують бюджетне фінансування на конкурсній основі НДДКР, проведених підприємствами сектора МСП по тематиці провідних федеральних відомств (NASA, міністерств оборони, енергетики, транспорту, медицини, освіти й ін.) [2].

Висновки. Таким чином, розвиток малого інноваційного підприємництва великого мегаполісу має бути пріоритетним напрямком діяльності обласної адміністрації. Система заходів у цій сфері повинна реалізовуватися планомірно, відповідно до прийнятих програм розвитку малого підприємництва.

Розробка цілісної, повномасштабної стратегії розвитку інноваційного підприємництва, з урахуванням потужного інтелектуального і науково-технологічного потенціалу Києва (який, на жаль, з кожним роком все важче задіяти у продуктивному підприємстві) повинна спиратися на створення принципово нової законодавчої бази, враховуючи існуючі законодавчі та нормативні акти.

Література

1. Основы экономики столичного мегаполиса / Российская академия естественных наук, Российская муниципальная академия, Институт региональных экономических исследований. – М.: ЗАО „Издательство „Экономика”, 2006. – 575 с.
2. Кирьяков А.Г., Максимов В. А. Основы инновационного предпринимательства. / Под общей ред. Л. Г. Матвеевой. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. – 412 с.

Надійшла 04.06.2009

УДК 330

Д. Л. МЕЛЬНИК
Хмельницький національний університет

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання формування маркетингової стратегії підприємства, її місця в загальній стратегії розвитку підприємства. Показано специфіку розробки маркетингової стратегії, наведено її класифікацію.

The question of forming of marketing strategy of enterprise, its place in general strategy of enterprise development is considered in the article. The specific of development of marketing strategy is shown, its classification is resulted.

Постановка проблеми. Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на товари, широке включення українських підприємств у міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємствами та використання інструментів стратегічного менеджменту і маркетингу для досягнення конкурентних переваг й довгострокового успіху.

Необхідність перебудови діяльності підприємства на основі стратегічного управління зумовлена змінами в зовнішньому середовищі і, насамперед, зростанням його невизначеності, а також змінами в організації великих підприємств у результаті їх концентрації і диверсифікації. Ігнорування нових обставин, що виникають унаслідок посилення глобалізації, може призвести до значних негативних наслідків. Тому постає гостра потреба у дослідженні процесу глобалізації бізнесу, аналізі впливу факторів його розвитку на зміну як макро-, так і мікроекономічних процесів, конкурентного середовища, розробці маркетингових заходів підприємства та їх адаптації в умовах розвитку глобалізації.

В умовах ринкової економіки успішність роботи підприємства здебільшого залежить від ефективного планування і, в першу чергу, від правильно обраної стратегії. Стратегія економічної організації – це сукупність її головних цілей та основних засобів досягнення даних цілей. Розробляти стратегічні дії підприємства – це значить визначати загальний напрямок її діяльності. Стратегія – це не просто функція часу, а також функція напрямку. Вона включає в себе сукупність глобальних ідей розвитку підприємства. Відповідальність за розробку стратегії несе керівництво економічної організації. Сучасний темп збільшення обсягу знань настільки великий, що стратегічне планування – єдиний спосіб прогнозування майбутніх можливостей. Воно забезпечує керівними органами країни можливості розробки плану на тривалий період. Стратегічне планування є також основою для прийняття рішень. Знання того, що необхідно досягти в майбутньому допомагає уточнити найбільш доцільні шляхи дій.

Тільки реалізуючи стратегії розвитку, безупинно здійснюючи інноваційні процеси у всіх сферах своєї життєдіяльності, підприємства можуть досягти успіху в конкурентній боротьбі. Тому проблемі розвитку підприємств і реалізації стратегії в сучасній економіці приділяється усе більше уваги у дослідженнях економічної науки і практичній діяльності фахівців підприємств [10, с. 8]. В тому числі і проблемі забезпечення підприємства ефективними маркетинговими діями, що потребує від керівництва фірми приділяти увагу питанню формування маркетингової стратегії задля ефективного використання їх.

Розробка стратегії повинна проводитися паралельно із аналізом можливостей по її використанню.