

ПОКАЗНИКИ СТРАТЕГІЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА І ГАЛУЗІ З ПОЗИЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

У статті визначено принципи ухвалення рішень про вибір напрямів інноваційної діяльності підприємств, обґрунтовано показники стратегічної привабливості підприємства і галузі з позиції впровадження інновацій.

In the article certainly principles of making decision about the choice of directions of innovative activity of enterprises, grounded indexes of strategic attractiveness of enterprise and industry from position of introduction of innovations.

Ключові слова: стратегія, інновації, розвиток, принципи, оцінка.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями. Основним напрямком економічних перетворень в Україні на сучасному етапі є перехід до збалансованого та стійкого розвитку країни на основі участі у світовому поділі праці, що тісно пов'язано зі створенням необхідних умов, які забезпечують конкурентоспроможність національної економічної системи. Досвід високорозвинених країн показує, що ключовий фактор економічного зростання і підвищення ефективності економіки – впровадження у виробництво прогресивних технологічних інновацій. Ступінь і динаміка розвитку інноваційних процесів виступають визначальним показником економічного стану країни.

Розвиток інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на рівні держави зумовлює створення якісно організованої та обґрунтованої системи фінансового забезпечення. За умов нестабільності економічної системи країни, неефективного процесу формування державних фінансових ресурсів відбувається зменшення можливостей централізованого фінансування науково-технічного розвитку на фоні практичної відсутності в підприємств власних коштів для здійснення інноваційної діяльності. Таким чином, перехід до ринкової економіки об'єктивно приводить до зростання ролі та значення фінансового забезпечення інноваційної діяльності, в межах якого особливу увагу привертає питання внутрішнього фінансового контролю.

Посилення конкурентних відносин на світових і вітчизняних ринках, стрімкий розвиток і зміна технологій, диверсифікованість бізнесу, ускладнення бізнесів-проектів і інші фактори обумовлюють нові вимоги до системи внутрішнього фінансового контролю підприємства. У сучасних умовах внутрішній фінансовий контроль інноваційної діяльності підприємства повинний бути присутнім на всіх рівнях управління. Отже, ефективна система внутрішнього фінансового контролю інноваційної діяльності підприємства – це гарантія успішного функціонування і розвитку підприємства в сучасних умовах. Внутрішній фінансовий контроль інноваційної діяльності підприємства здійснюється насамперед на основі сукупності показників стратегічної привабливості підприємства і галузі з позиції впровадження інновацій, які враховують цілі інституту власників капіталу.

Аналіз досліджень та публікацій і виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Дослідженню сутності інновацій, оцінки їх ефективності та фінансового забезпечення присвячено ряд робіт вітчизняних та зарубіжних економістів: В.О. Василенка [1] В.М. Гриньової і О.В. Козирева [2], В.С. Пономаренка, О.М. Тридіда, М.О. Кизима [3], Г.Д. Ковальова [4], С.М. Ілляшенка [5, 6], Л.І. Федулової [7] та ін. Так, Л.І. Федулова [7] розглядає загальні підходи до розвитку в умовах інноваційної економіки, С.М. Ілляшенко [5] досліджує механізми управління розвитком інноваційного потенціалу, В.О. Василенко [1] представляє механізми розвитку на основі оновлення виробництва. Успішною щодо механізмів забезпечення інноваційної діяльності можна відзначити роботу Г.Д. Ковальова, де він вводить ряд понять, що характеризують інноваційних процес і такі механізми його забезпечення, як інноваційні комунікації, логістичні інноваційні функції і операції. Він намагається досліджувати проблеми взаємодії інвестицій, виробництва і інформації в процесі комерціалізації нововведень [4]. Аналогічні проблеми ставляться і вирішуються в роботах В.А. Ланцова, Е.В. Песоцкой, В.Ф. Баумгертнера [8]. Спроба комплексного рішення проблеми представлена в роботах П. Шеко [9], В.А. Колоколова [10], А.А. Дагаєва [11]. Дослідженню системи механізмів забезпечення інновацій присвячені роботи А.Т. Каржаува і А.Н. Фоломьєва, в яких розвивається теорія венчурного фінансування інновацій і створення національної системи венчурного інвестування [12]. Осмислюючи теорію і практику забезпечення інновацій Б.Н. Кузик і Ю.В. Яковець пришили до висновку про необхідність розвитку інноваційного партнерства підприємців, держави, творчих осіб і суспільства [13]. Найбільш розгорнений аналіз механізмів забезпечення інновацій міститься в роботах В.О. Колоколова, в яких представлена загальна характеристика системи інноваційних механізмів, виділяються і розкриваються такі її елементи, як механізм організації, механізми розробки і впровадження, механізми фінансування і стимулювання інноваційної діяльності, механізми технологічного трансферу і механізми реалізації інтелектуальної власності. Особливим і цінним в підході В.О. Колоколова є не тільки сама типологія інноваційних механізмів, але і визначення їх як відкритої множини, зміна якої є

закономірною. Разом з тим, вивчення та аналіз опублікованих із цієї проблеми наукових праць дозволяють зробити висновки про те, що питання формування концептуальних і методичних підходів до вирішення завдання оцінки стратегічної привабливості підприємства і галузі з позиції впровадження інноваційної діяльності недостатньо розроблені як у науковому, так і у практичному аспектах.

Формулювання цілей статті

Метою статті є визначення принципів ухвалення рішень про вибір напрямів інноваційної діяльності підприємств і показників стратегічної привабливості підприємства і галузі з позиції впровадження інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження

В цілому рішення в управлінні інноваційними проектами спрямовані на об'єкт інноваційної діяльності з погляду його привабливості щодо внутрішніх інтересів і особливостей даного господарюючого суб'єкта. Але, головним принципом ухвалення рішень про вибір напрямів інноваційної діяльності в умовах кризи становиться мінімум змін у всіх аспектах діяльності господарюючого суб'єкта при збереженні його генеральної цілі, проголошених цілей і загальної стратегії. На практиці цей принцип може бути реалізований через сукупність локальних принципів.

Технологічний принцип – максимальне використання існуючих технологічних можливостей: опора на наявну технологічну базу і структуру основних фондів, збільшення рівня їх завантаження, забезпечення гнучкості технологічного процесу і можливості нарощування наявного технічного і технологічного потенціалу.

Організаційний принцип – мінімальні зміни існуючої організаційної і, зокрема, виробничої структури господарюючого суб'єкта. Найефективніше цей принцип реалізується за наявності автономних організаційних модулів – продуктових підрозділів, що визначає достатньо високий рівень адаптації структури до зовнішніх умов, що динамічно змінюються.

Ринковий принцип – мінімальні зміни в структурі постачальників і максимальне збереження клієнтури, що забезпечує вищий рівень надійності функціонування господарюючого суб'єкта, мінімізується ризик непостачань і неплатежів і, тим самим, забезпечується виконання договірних зобов'язань. Реалізація цього принципу можлива тільки на основі регулярних маркетингових досліджень.

Принцип зворотної кореляції – формування такого набору товарів (послуг, робіт), коливання попиту на які знаходяться в зворотній залежності: період зниження обсягу продажів одних товарів перекривається збільшенням обсягу продажів по інших. Це істотно знижує підприємницький ризик.

Принцип відбору за економічними критеріями (наприклад, за рентабельністю) – формування інвестиційних проектів по кожному варіанту диверсифікації інноваційної діяльності з оцінкою за вибраним критерієм.

Принцип відбору за критерієм неекономічних переваг – забезпечення ринкових позицій такого характеру (наприклад, участь в екологічних і інших програмах, що мають соціальну значущість), які дозволяють сформувати позитивний імідж господарюючого суб'єкта. У перспективі це може забезпечити і економічні пріоритети.

Принцип диференційованого контролю результатів (фінансово-господарська діяльність – забезпечення системи контролю реалізації інвестиційних проектів по напрямках диверсифікації, оцінки їх ефективності і ухвалення відповідних управлінських дій.

На основі цих принципів здійснюється вибір привабливої сфери інноваційної діяльності в ході стратегічної сегментації ринку. У загальному випадку це процес аналізу ринкового оточення господарюючого суб'єкта, результатом якого є обґрунтування сфер діяльності, привабливих з погляду зростання обсягу продажів, фінансової результативності (прибутковості, рентабельності) і надійності в майбутньому.

Початковою проблемою в процесі управління інноваційною діяльністю підприємства, є обґрунтування можливих напрямів його розвитку. Відомо, що різні галузі істотно розрізняються за безліччю параметрів, а так само за темпами змін в межах одного параметра в часі. Так розвиток науково-технічного прогресу в різних галузях може колитися від застійного стану (завичай в старих, традиційних галузях) до лавиноподібного (найчастіше в нових або суміжних галузях). Необхідний розмір додаткових капітальних вкладень, при входженні в дану галузь може бути великий або незначний. Продукт, вироблюваний в надрах даної галузі може споживатися тільки на локальному ринку (місцевому, регіональному, національному) або і на світовому. Галузь може проводити стандартизовану продукцію, або виробники випускають високо диференційовану продукцію. Конкуренція в галузі може характеризуватися різною інтенсивністю, яка, у свою чергу, може визначатися діями різних конкуруючих сил. Зрештою, попит на продукцію галузі може знаходитися в різних стадіях життєвого циклу.

Оцінка ситуації в галузі відноситься до розряду комплексних завдань мікроекономічного та макроекономічного характеру і тому випадає з поля зору більшості керівників і власників вітчизняних підприємств. Разом з тим світовий досвід показує, що без розуміння ситуації в тих галузях, в яких вже діє підприємство, і в тих, куди воно збирається вкласти інвестиції (а інновації завжди припускають інвестиції), керівники ризикують прийняти стратегічний план розвитку не відповідний існуючим умовам і що не

забезпечує підприємству конкурентних переваг.

Перш за все, слід оцінити привабливість кожної окремо взятої галузі, що претендує на включення в господарський портфель (набір претендентів здійснюється на етапі формування загальної стратегії підприємства і цілком залежить від її вибору або це вертикальна інтеграція, або диверсифікація в споріднені галузі, або диверсифікація в неспоріднені галузі).

Потім необхідно дати оцінку привабливості кожній з галузей щодо всіх інших (ранжирування галузей за ступенем привабливості, яке є передумовою для ухвалення рішень про розміщення інвестиційних ресурсів).

На закінчення потрібно оцінити привабливість всіх вибраних галузей як єдиної групи (оскільки будь-який господарюючий суб'єкт прагне до досягнення певної стратегічної і фінансової мети, то у формованому господарському портфелі повинні бути тільки ті галузі, які забезпечують їх реалізацію).

При аналізі привабливості кожної галузі необхідно провести дослідження і оцінити:

- 1) економічні показники, що характеризують галузь;
- 2) стратегічне положення галузі, як суб'єкта макросередовища;
- 3) діючі обмежувачі, як галузевого характеру, так і загальні нормативні;
- 4) економічні проблеми господарюючого суб'єкта при входженні в дану галузь;
- 5) вимоги до системи управління для ефективної роботи в даній галузі;
- 6) ступінь дотримання принципів диверсифікації при входженні в дану галузь.

Оскільки галузі значно розрізняються за своїм функціональним призначенням, структурою і іншими параметрами, а будь-який господарюючий суб'єкт – це, перш за все, комерційна організація, основною метою якої є отримання прибутку, то дослідження привабливості галузі слід починати з аналізу основних її економічних характеристик. Показники і характеристики, які підлягають дослідженню для того, щоб визначити економічний стан галузі, в основному стандартні і в тій чи іншій мірі відображають сукупність поточних і довгострокових цілей будь-якого підприємства. До них відносяться:

- 1) розмір ринку – це один з найважливіших показників економічної привабливості, оскільки він визначає можливі масштаби діяльності, а значить, і обсяг доходів;
- 2) темпи зростання ринку (залежать від фази життєвого циклу) визначають довгострокову перспективу прибутковості господарської діяльності в межах даної галузі;
- 3) еластичність попиту від ціни, визначає можливість підприємства в області оптимізації доходів і прибутку за рахунок вироблення специфічних стратегій ціноутворення;
- 4) рівень прибутковості (середня норма рентабельності в даній галузі) опосередковано показує ефективність вкладення капіталу;
- 5) сукупність і рівень податків, зборів, мит, що визначають учасників і їх інституційний статус в розподілі доходів і прибутку господарюючих суб'єктів;
- 6) кількість потенційних покупців, що діють на ринку даної галузі і їх фінансові можливості визначають розмір і швидкість грошових надходжень;
- 7) оцінка того чи є продукти галузі диференційованими або стандартизованими, що визначає межі і спрямованість інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта;
- 8) рівень капіталомісткості галузі, який побічно визначає мінімально допустимий обсяг інвестицій господарюючого суб'єкта для організації ефективної діяльності;
- 9) рівень наукомісткості галузі, який визначає, з одного боку, необхідність використання технологічної бази, що постійно розвивається, а з іншої – суспільну потребу створення нових товарів на базі виконуваних НДДКР і, зрештою, інноваційної активності, працюючих в галузі господарюючих суб'єктів, як найбільш прийняттого типу підприємництва;
- 10) рівень трудомісткості виробництва основних продуктів, що визначають спеціалізацію даної галузі, який формує вимоги до кількості і якості робочої сили;
- 11) рівень матеріаломісткості основних технологічних процесів, характерних для даної галузі, який визначає залежність виробників від постачальників матеріально-технічних ресурсів;
- 12) потенціал економії на масштабах виробництва, який визначає можливість використовувати переваг масового і великосерійного виробництва.

При необхідності слід деталізувати і конкретизувати приведений набір показників і характеристик. Проте при формуванні цього набору з метою отримання практично значущих оцінок обмеженням завжди є доступна оперативна і достовірна інформація.

Розвиток будь-якого підприємства повинен мати на меті досягнення конкурентних переваг в якихось областях або видах господарської діяльності. При цьому одні конкурентні переваги можуть створюватися зусиллями і діями самого підприємства (наприклад, завоювання позитивного іміджу), а інші можуть визначатися макроекономічними умовами. Очевидно, що наявність останніх характеризує галузь як привабливішу. До стратегічних показників, що характеризують галузь можна віднести:

- 1) масштаби конкуренції, що визначають або конкуренцію тільки серед підприємств резидентів, або з урахуванням іноземних конкурентів;
- 2) число основних конкурентів, їх відносні розміри, типові методи конкурентної боротьби – все це

характеризує тип ринку (чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія), а значить і здатність проникнення на цей ринок, і переважний тип ринкової поведінки;

3) розподіл часток ринку між основними конкурентами, яке опосередковано указує на наявність (відсутність) підприємств-лідерів, що диктують умови на даному ринку;

4) прогноз реакції потенційних споживачів на зміну якості продукції, який дозволить оцінити доцільність зусиль виробника з поліпшення характеристик товару, а значить і актуальність його майбутньої інноваційної активності;

5) прогноз реакції ринку на застосування методів диференціації ціни товару, який характеризує значущість зусиль виробника по мінімізації витрат виробництва, а значить і проведення найбільш соціально прийнятної цінової політики;

6) прогноз реакції ринку на різноманітність номенклатури і розширення асортименту продукції, який показує раціональність зусиль виробника в області диференціації і точного позиціонування товару;

7) наявність (відсутність) державних, галузевих і/або інших аналогічних програм підтримки і розвитку господарюючих суб'єктів або конкретних видів діяльності;

8) наявність (відсутність) податкових пільг, дотацій, преференцій для виробників, що працюють в даній галузі або здійснюють певну діяльність;

9) наявність (відсутність) політичного лобіювання на місцевому, регіональному, національному рівнях управління галузі як такої і/або окремих господарюючих суб'єктів.

Стратегічні характеристики галузі в більшості своїй не можуть бути оцінені кількісно. Проте через їх значущість для оцінки привабливості галузі необхідно проводити експертизи і цільові дослідження з метою отримання практично значущої інформації.

Висновки і перспективи подальших досліджень за даними напрямками

Особливості кризової економіки вимушують істотно модифікувати багато прогресивних методів менеджменту, вживаних в промислово розвинених країнах. Зокрема, стратегія диверсифікації діяльності підприємства пов'язана з певними обмеженнями. Ступінь реалізації цих принципів є одним з чинників при оцінюванні привабливості галузі, в яку припускає запровадитися підприємство. Проте, спеціальний (окремий) облік цих принципів в процесі проведення досліджень не потрібний, оскільки в тій або іншій мірі всі вони знайшли віддзеркалення або при оцінюванні економічних проблем, або у складі вимог до системи управління господарюючого суб'єкта при входженні в нову галузь.

Література

1. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
2. Гриньова В. М., Козирева О. В. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств: Монографія. – Х.: ІНЖЕК, 2006. – 192 с.
3. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 328 с.
4. Ковалев Г. Д. Инновационные коммуникации. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2000. – 288 с.
5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навчальний посібник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. – 324 с.
6. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: Монографія / За ред. С. М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2005. – 582 с.
7. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: Підручник. – К.: Либідь, 2006. – 480 с.
8. Ланцов В. А., Песоцкая Е. В., Баумгертнер В. Ф. Элементы инновационного управления инвестиционной деятельностью. – СПб.: Литера плюс, 1998. – 163 с.
9. Шеко П. Инновационный хозяйственный механизм // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – С. 71 – 78.
10. Колоколов В. А. Инновационные механизмы функционирования предпринимательских структур // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 17 – 29.
11. Дагаев А. А. Рычага инновационного роста // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 5. – С. 70 – 76.
12. Каржаув А. Т., Фоломьев А. Н. Национальная система венчурного инвестирования. – М.: Экономика, 2006. – 239 с.
13. Кузык Б. Н., Яковец Ю. В. Стратегия инновационного прорыва. – М.: Экономика, 2004. – 632 с.

Надійшла 05.10.2009