

иностранных компаний, которые сначала пытались продублировать американские системы сбалансированных показателей, взятые из тех же отраслей. Не удивительно, что различия как во внешних бизнес-условиях, так и во внутренних методах управления вызвали непреодолимые проблемы на этапе реализации. Эти компании, в конце концов, пришли к тому, что пересмотрели свои подходы к корпоративному управлению эффективности и переработали систему Balanced Scorecard.

Сбалансированные системы показателей внедрены в тысячах организаций во всем мире – от небольших некоммерческих фондов до крупных международных корпораций. Развившись из простой потребности в более целостной и всеохватной системе измерений, система представляет собой интегрированное решение, которое позволяет организации быстро и с известной точностью реализовать стратегию и добиться выдающихся результатов.

Литература

1. Каплан Роберт С. Организация, ориентированная на стратегию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 514 с.
2. Блумфилд Ч. Внедрение сбалансированной системы индикаторов: методология Microsoft Balanced Scorecard Framework [Электронный ресурс] / Ч. Блумфилд // Официальное описание. Корпорация "Insightformation, Ins.", 2002. – 31 с. – Режим доступа : <http://www.microsoft.com/business/bi/>.
3. Браун Марк Грэм. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Браун Марк Грэм. – Альпина Бизнес Букс, 2005.
4. <http://www.interface.ru/home.asp?artId=4539>
5. <http://www.econika.ru/ru/main/newspaper/index.shtml?article=200>

Надійшла 01.10.2010

УДК 332.1.46

М. Т. БЕЦЬ, М. І. МАТКІВСЬКА, А. В. ХЛОПІК
Львівський державний інститут новітніх технологій та управління ім. В. Чорновола

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У статті проаналізовано доцільність впровадження інновацій в діяльність суб'єктів малого та середнього бізнесу. Запропоновано типи стратегій та оцінено фактори, які впливають на вибір інноваційних стратегій та обґрунтування створення інноваційного процесу власними силами підприємствами малого та середнього бізнесу.

The feasibility of innovation in the activities of small and medium businesses are analyzed in the article. Suggested types of strategies and assessed the factors influencing the choice of innovation strategies and justify the creation of the innovation process on their own small and medium businesses.

Ключові слова: стратегія, інновації, інноваційна стратегія, суб'єкти малого та середнього бізнесу, інноваційний процес, інноваційна діяльність.

Постановка проблеми. В умовах розвитку економіки та посилення конкуренції між суб'єктами економічної діяльності важливе значення набуває інноваційна діяльність підприємств, за допомогою якої відбувається підвищення технологічного рівня і конкурентоспроможності підприємств різних форм власності, не залежно від їх масштабу діяльності. На сьогодні для досягнення конкурентних переваг для підприємств важливе значення має науково-технічний прогрес. Впровадження в діяльність малих підприємств інноваційних проектів свідчить про позитивні тенденції розвитку підприємництва і галузі загалом, проте доволі часто виникають перешкоди організаційного характеру, а саме: нестача фінансових та інформаційних ресурсів, недостатній рівень кваліфікації управлінського персоналу. Впровадження інновацій для суб'єктів малого бізнесу, а особливо вітчизняних, є головним критерієм розвитку підприємництва на регіональному та національному рівнях в умовах адаптації до кризових явищ в економіці.

Аналіз дослідження. Вирішення проблеми вдосконалення маркетингової діяльності на ринку інновацій суб'єктами малого та середнього бізнесу є актуальною не лише як засіб реалізації стратегічних цілей бізнесу, а й з огляду стану економіки України загалом як конкурентоспроможної держави.

Вагомий внесок в розвиток у сфері інноваційної діяльності малого бізнесу зроблено такими українськими вченими, як Бондаренко А.Ф., Василенко В.О., Гончарова Н.П., Ілляшенко С.М., Перерва П.Г., Фірман Б.Є., Шматько В.Г., Яковлев А.І. та багато інших, проте і досі залишається актуальною проблема активної участі в інноваційних процесах суб'єктів малого та середнього бізнесу.

Метою даної роботи є обґрунтування вибору інноваційної стратегії та визначення ролі інновацій для ефективного розвитку малих та середніх підприємств.

Виклад основного матеріалу. З розвитком ринкових відносин конкуренція відіграє важливу роль в

системі «виробництво – збут продукції». Більшість підприємств орієнтовані на нецінову конкуренцію, оскільки ринок насичений порівняно ідентичними товарами в однаковому ціновому діапазоні. Нецінова конкуренція дає змогу ефективніше задовольняти потреби через сервісне обслуговування, підвищення якості товарів та послуг, збільшення асортименту продукції та ін. Тут важливе місце посідають інновації, оскільки на ринку товарів перевагу матимуть товари з кращими технічними характеристиками.

Термін «інновація» має різне значення, а саме інновації – це:

- нововведення, запровадження нових ідей, технологій, видів продукції тощо в організацію продукції, виробництво, управління підприємством та галуззю;
- процес, у ході якого винахід або відкриття доводиться до стадії практичного застосування і починає давати економічний ефект;
- нове прикладання науково-технічних знань, що забезпечує ринковий успіх [1].

На макрорівні інновації потужно впливають на економічне зростання країни. Проте є ряд відомих проблем щодо впровадження інновацій, а саме:

- проблеми фінансового характеру;
- проблеми організаційно-комунікаційного характеру;
- проблеми інформаційного характеру;
- проблеми внутрішньовиробничого характеру;
- проблеми ринкового характеру [2].

Аналізуючи статистичні дані, спостерігається активізація інноваційної діяльності підприємств Львівщини в останні роки, проте вона і досі залишається на низькому рівні. У 2009 році інноваційні заходи здійснювало 106 промислових підприємств, що на 5% більше, ніж попереднього року. Їх частка у загальній кількості промислових підприємств області збільшилась до 13%. У 2009 році було впроваджено 56 нових технологічних процесів, з них найбільше – у харчовій промисловості, машинобудуванні, металургійному виробництві. Минулого року на здійснення інновацій у промисловості було витрачено 211,1 млн грн, з них 86% – на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. На одне підприємство, яке займалося інноваційною діяльністю у Львівській області припало в середньому 2 млн грн інноваційних витрат [3]. Аналізуючи витрати, які припадають в середньому на одне підприємство, можна зробити висновок, що наявних фінансових ресурсів для розробки та впровадження інновацій суб'єктами малого та середнього бізнесу не має. Тут доцільним є організація пільгового кредитування інноваційної діяльності тих галузей, які відіграють вирішальну роль в економіці окремого регіону і України в цілому.

Інноваційний процес має циклічний характер і залежить значною мірою від факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Формування інноваційної стратегії вимагає аналізу всіх факторів, що впливають на інноваційну діяльність (аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища).

Зміст поняття «стратегія» полягає в наступному – це генеральна, комплексна програма дій, спрямована на досягнення мети підприємства (для більшості головною є висока прибутковість) [4], яка розробляється керівником підприємства, менеджерами, маркетологами та іншими спеціалістами.

До формування стратегії підприємства необхідно ставитись ретельно, оскільки розвиток і процвітання фірми безпосередньо залежить від влучного її вибору, в тому числі інноваційної. Розрізняють різні види інноваційних стратегій. Як згадувалось вище, інноваційний процес залежить від зовнішнього і внутрішнього середовища, тому інноваційні стратегії класифікують:

1. Відносно зовнішнього середовища

- інноваційна діяльність організації спрямована на отримання нових продуктів, робіт і послуг;
- застосування нових методів в НДДКР, виробництві, управлінні;
- перехід до нових організаційних структур;
- застосування нових видів ресурсів, нових підходів до використання традиційних ресурсів[5].

2. Відносно внутрішнього середовища

- продуктові (портфельні, бізнес-гранші);
- функціональні (виробничі, сервісні);
- ресурсні (фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні);
- організаційно-управлінські (технології, методи, системи управління).

Проте при виборі інноваційної стратегії суб'єктами малого підприємництва необхідно враховувати і державні національні програми розвитку малого і середнього бізнесу, і галузеві програми окремих регіонів, і програми створення регіональної інформаційної стратегії. Взаємозв'язок між цими складовими зображено на рис. 1.

Інноваційні стратегії створюють особливо складні умови для управління фірмою, а саме:

- підвищення рівня невизначеності результатів;
- підвищення інвестиційних ризиків проєктів;
- посилення змін в організації у зв'язку із інноваційною реструктуризацією;
- посилення протиріч в керівництві організації.

Необхідно пам'ятати, що при виборі інноваційної стратегії варто звернути увагу на розмір та можливості (фінансові, ресурсні, кадрові) підприємства. На сьогодні є можливість придбання інноваційних

проектів або їх розробка власними силами що займе менше часу, проте це економія на фінансових ресурсах. Простежується динаміка розробки інноваційних процесів самостійно малими підприємствами і купівля інноваційних проектів великими підприємствами. Оскільки ми говоримо про малий та середній бізнес, можна сказати, що коштів на закупівлю інноваційних проектів вони не мають, тому розробка інновацій відбувається власними силами і не завжди задовольняє потреби споживачів. Тому доцільним є впровадження державних заходів підтримки малого та середнього бізнесу в сфері інноваційної діяльності. Мотивація спеціалістів усіх сфер діяльності щодо впровадження інновацій є головним пріоритетним напрямком стимулювання інноваційної діяльності у сфері малого та середнього бізнесу.



Рис. 1. Взаємозв'язок між програмами розвитку та інноваційними стратегіями

Висновок. Отже, при виборі інноваційної стратегії необхідно провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, та оцінити можливості підприємства щодо наявного інноваційного потенціалу. Проаналізувавши всі фактори, необхідно ретельно вибрати той вид інноваційної стратегії, який найефективніше задовольнить потреби споживачів при оптимальних витратах на інноваційну діяльність, що посилять конкурентні позиції на ринку товарів і послуг за наявності державного стимулювання інноваційних процесів у підприємстві.

Література

1. Ляш О. І. Інвестиційно-інноваційна активність малих підприємств / О. І. Ляш, Ю. Б. Клепцова, К. Ю. Чергава // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3 – С. 139–142.
2. Формування організаційно-економічної системи підтримки діяльності суб'єктів малого підприємництва : [монографія] / [Комарницький І. М., Бублик М. І., Франів І. А та ін.]. – Львів : Апріорі, 2008. – С. 279.
3. Інноваційна активність підприємств Львівщини у 2009 році 20.04.2010 № 62 / Головне управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.stat.lviv.ua>.
4. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : [навч. посібник] / Куденко Н. В. – К. : КНЕУ, 1998. – С. 152.
5. Фомова О. А. Інноваційна стратегія корпоративних структур (на прикладі підприємств машинобудування) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук [Електронний ресурс] / О. А. Фомова. – Хмельницький, 2009. – Режим доступу : <http://dissertation.org.ua/080004/09foai/>.
6. Дериколенко О. М. Визначення інноваційних стратегій для малих та середніх підприємств / О. М. Дериколенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 3. – С. 11–13.

Надійшла 01.10.2010