

УДК 656.07

О.С. Дубицький, Н.С. Куцай*Луцький національний технічний університет***ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
АВТОТРАНСПОРТНОГО БІЗНЕСУ**

У статті визначено теоретичні основи та методіку інноваційної стратегії підприємств автотранспортного бізнесу, проаналізовано етапи її здійснення. Проведено зовнішній та внутрішній аналіз середовища підприємств, шляхом здійснення порівняльного SWOT-аналізу. Сформовано інноваційну стратегію розвитку підприємств автотранспортного бізнесу, запропоновано шляхи її практичної реалізації.

Ключові слова: інновація, інноваційна стратегія, місія, цілі, завдання, SWOT-аналіз, конкурентоспроможність, автотранспортний бізнес.

А.С. Дубицкий, Н.С. Куцай*Луцкий национальный технический университет***ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
АВТОТРАНСПОРТНОГО БІЗНЕСУ**

У статті визначено теоретичні основи та методіку інноваційної стратегії підприємств автотранспортного бізнесу, проаналізовано етапи її здійснення. Проведено зовнішній та внутрішній аналіз середовища підприємств, шляхом здійснення порівняльного SWOT-аналізу. Сформовано інноваційну стратегію розвитку підприємств автотранспортного бізнесу, запропоновано шляхи її практичної реалізації.

Ключові слова: інновація, інноваційна стратегія, місія, цілі, завдання, SWOT-аналіз, конкурентоспроможність, автотранспортний бізнес.

A. Dubytskyy, N. Kutsai*Lutsk National Technical University***FORMATION OF INNOVATIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY MOTOR
BUSINESS**

In the article the theoretical basis and methodology innovation strategy of enterprises motor business, the stages of its implementation. An analysis of the external and internal environment of enterprises, through comparative SWOT-analysis. Formed innovative development strategy motor business, the ways of its implementation.

Keywords: innovation, innovation strategy, mission, goals, objectives, SWOT-analysis, competitiveness, motor business.

Актуальність проблеми. В сучасних умовах ринкових відносин розвиток будь-якого суб'єкта господарювання неможливий без стратегічного планування своєї діяльності, яке ґрунтується на основі результатів оцінки та аналізу середовища функціонування та визначає перспективні напрямки його розвитку. Однією з найбільш важливих за своїм стратегічним значенням для країни є галузь машинобудування. Стратегія розвитку підприємств автотранспортного бізнесу повинна мати інноваційний характер, тобто ґрунтуватись на основі новітніх найпрогресивніших здобутків. Саме інновації, випереджаючий розвиток високотехнологічних галузей, виробництво продукції і надання послуг зі значною часткою доданої вартості є тією рушійною силою, що здатна забезпечити довготривале економічне зростання. Особливого значення в цих умовах набувають проблеми формування ефективної системи управління інноваційними процесами на всіх рівнях. Розв'язання цих проблем обумовлює необхідність розробки відповідного теоретичного фундаменту та визначення підходів до вирішення задач інноваційних перетворень.

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. Вагомий внесок в розвиток інноваційної теорії здійснили такі вітчизняні вчені – економісти як В. Александрова, Ю. Бажал, Л. Безчасний, В. Геєць, З. Герасимчук, Н. Гончарова, Г. Калитич, Ю. Канигін, М. Козоріз, М. Школа та інші.

Серед зарубіжних авторів, хто безпосередньо займався окресленими проблемами, слід відзначити І. Ансоффа, П. Друкера, Е. Менсфілда, Г. Менша, Й. Шумпетера, А. Анчишкіна, Л. Бляхмана, С. Валдайцева, П. Завліна та інших.

Однак незважаючи на велику кількість робіт, присвячених даній тематиці, ще багато прикладних питань потребують теоретичного вирішення чи подальшого вдосконалення. Особливо це стосується проблеми вибору ефективної інноваційної стратегії та підходів до її реалізації в межах окремої галузі та на конкретно діючому підприємстві в умовах зростання впливу нових

технологій на конкурентоспроможність підприємств, підвищення ролі нематеріальних активів та рівня інноваційного менеджменту.

Мета роботи. Поглиблення теоретичного обґрунтування сутності інноваційної стратегії розвитку підприємств автотранспортного бізнесу, визначення особливостей її формування та реалізації.

Викладення основного матеріалу дослідження з науковим авторським обґрунтуванням отриманих результатів. Розвиток будь-якого підприємства неможливий без вироблення ним стратегічних напрямків своєї діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях, тобто мають інноваційний характер [1]. Стратегія розвитку підприємства базується на використанні науково-технічних досягнень у сфері організації, техніки і технології, дана стратегія націлена на спроможність підприємства використовувати комплексні інновації [2-5].

Процес формування інноваційної стратегії розвитку підприємства здійснюється за такими етапами (рис. 1.).

На основі запропонованої методики формування етапів здійснюємо проект інноваційної стратегії розвитку підприємств автотранспортного бізнесу:

1. Створюючи підприємство автотранспортного бізнесу, підприємець повинен визначити, чим воно буде відрізнятися від конкуруючих з ним підприємств. Необхідно подумати, як домогтися того, щоб транспортні послуги утвореного підприємства для населення виявилися більш привабливими, більш цінними. Значна частина підприємців і не замислюється над тим, що ці їхні дії вже є першим етапом формування стратегії розвитку свого підприємства.

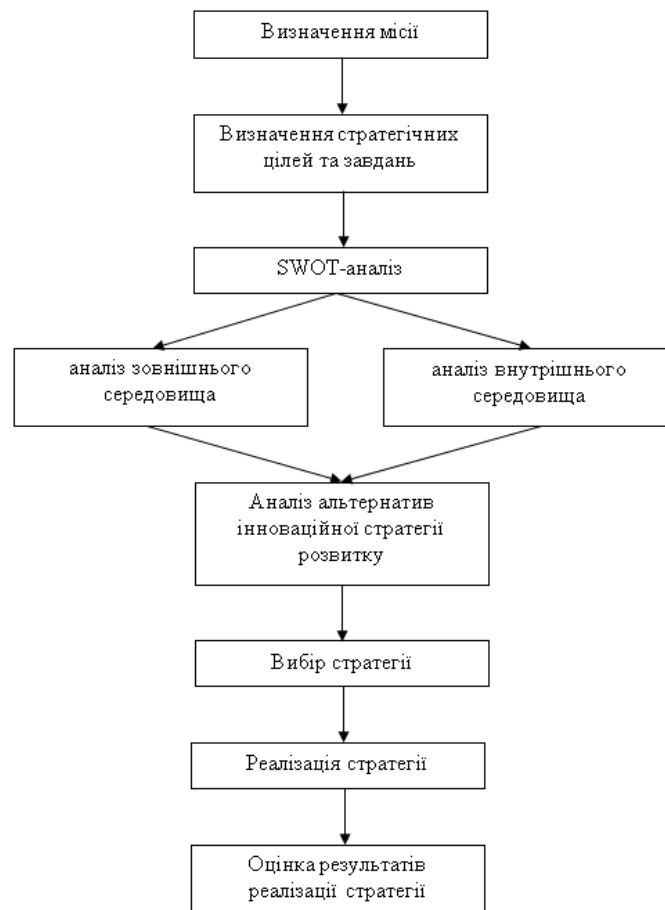


Рис. 1. Етапи процесу формування інноваційної стратегії підприємств автотранспортного бізнесу

Як тільки керівництво малого підприємства визначить, в чому полягає унікальність його самого, а також продуктів та послуг, можна вважати, що процес розробки стратегії підприємства увійшов в потрібне русло і пішов впевненим темпом. Керівництво підприємства, починаючи розробку стратегії розвитку, в першу чергу повинно визначити дві її складові – унікальна перевага (їх може бути кілька), а також бачення і місію підприємства. Місія підприємства повинна ґрунтуватися на потребах і перевагах споживачів (покупців), характеризувати свій продукт, його

відмінності та переваги від продуктів конкурентів на ринку. При розробці і формулюванні місії підприємства доцільна приблизно наступна послідовність дій: спочатку необхідно записати, що представляє собою підприємство, чим воно займається, який продукт виробляє і що це дає споживачам (покупцям). Потім все вищевикладене необхідно сформулювати коротко, у вигляді однієї-двох фраз. Це і буде місією підприємства. Наприклад: «Місія підприємства автотранспортного бізнесу полягає в наданні своїм клієнтам автотранспортних послуг високої якості на основі індивідуального підходу, доброзичливого і шанобливого ставлення до кожного клієнта». Сенс місії повинен надовго запам'ятати кожен співробітник підприємства і в своїй повсякденній діяльності керуватися її ідеями [6-7].

2. Після визначення місії перед підприємством повинні бути поставлені конкретні цілі та завдання, до досягнення яких воно повинно буде прагнути при виконанні стратегії. Досягнення поставленої цілі буде означати успішне виконання місії підприємства автотранспортного бізнесу. Спочатку керівник підприємства повинен поставити перед членами своєї команди завдання сформулювати по одній-дві цілі, яких повинно досягти підприємство протягом, наприклад, року-трьох років, і записати їх на папері або комп'ютері. Потім вся команда повинна зібратися, обговорити і уточнити подані цілі. Вони повинні бути сформульовані просто, коротко і зрозуміло. Наприклад: «необхідно, щоб через 2 роки бізнес підприємства можна було назвати успішним»; «Через 2 роки наше підприємство повинно володіти 25% ринку»; «Через 6 місяців наше підприємство повинно вийти на прибутковість бізнесу». Постановка глибоко обґрунтованих на основі всебічного стратегічного аналізу середовища цілей вимагає розробки стратегічних завдань підприємства автотранспортного бізнесу, вирішення яких дозволить підприємству досягти поставлених цілей.

3. Для визначення унікальних переваг підприємства можуть використовувати різні методи аналізу і перш за все метод SWOT-аналізу, що дозволяє зосередити увагу, усвідомити і виділити сильні сторони підприємства, його слабкі сторони, а також можливості і загрози. Дослідники і інші фахівці можливості цього методу оцінюють суперечливо, одні з них дають методу SWOT-аналізу високі оцінки, а інші взагалі заперечують його. Але є у цього методу кілька якостей, безперечно позитивних: а) він дозволяє визначити для підприємства позитивні та негативні сторони, можливості і загрози, на підставі яких встановити унікальні переваги, які в майбутньому необхідно буде зберігати і розвивати; б) метод активізує розумову діяльність керівництва з аналізу середовища підприємства і перш за все зовнішнього оточення. Навіть якщо метод SWOT-аналізу не дозволяє отримати відповіді на всі питання, що цікавлять, все ж з його допомогою можна з'ясувати всі основні сильні і слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози у взаєминах із зовнішнім середовищем [8]. Тому використання методу SWOT-аналізу дозволяє підприємцю визначити основні орієнтири стратегії розвитку свого бізнесу хоча б на перші кілька років. При цьому сильні і слабкі сторони дають різнобічне уявлення підприємцю про внутрішній стан підприємства, відображають його позиції на ринку, рівень компетенцій співробітників, рівень розвитку і організації системи продажів, маркетингу і т. д. Можливості та загрози, з якими може зіткнутися підприємство, взаємодіючи із зовнішнім середовищем (з споживачами його продукції, постачальниками сировини матеріалів і комплектуючих, конкурентами, регулюючими органами влади, станом технологій в оточенні і т. д.), – це фактори, при використанні яких перед підприємцем відкриваються можливості отримання переваги і нейтралізації або значного ослаблення загроз.

4. На етапі здійснення аналізу альтернатив інноваційних стратегій розвитку підприємства ми аналізуємо альтернативні стратегії відповідно до класифікації за Х. Фрідманом, який виокремлює шість типів інноваційних стратегій: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою», зміст яких відображений у таблиці 1 [9 - 10].

5. На основі отриманих результатів попереднього SWOT-аналізу можна здійснити вибір інноваційної стратегії для підприємства автотранспортного бізнесу. На нашу думку, найоптимальнішою для даного підприємства може бути впровадження інноваційної стратегії «за нагодою», оскільки вона ґрунтується на використанні інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі, тобто діяльність підприємства автотранспортного бізнесу залежить від споживачів регіону, які формують попит на транспортні послуги, постачальників комплектуючих, державних органів влади, державних законодавчих та нормативних актів, міжнародний вплив.

Типологія альтернатив інноваційних стратегій

Тип інноваційної стратегії	Зміст інноваційної стратегії
Наступальна	Охоплює: активні НДДКР, орієнтована на маркетинг; стратегію злиття, стратегію придбання
Захисна	Відбиває реакцію підприємства на дії конкурентів і побічно – на потреби і поведінку споживачів.
Імітаційна	Пов'язана з копіюванням технології виробництва продукції фірм-піонерів і передбачає придбання ліцензії виробництва такого продукту.
Залежна	Відзначається тим, що характер інноваційних змін на підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні у коопераційних технологічних зв'язках. "Залежні" підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані вимогами до неї провідного підприємства.
Традиційна	Означає відсутність технологічних змін на підприємстві. На таких підприємствах закріплюються певні інноваційні форми на тривалий період їх життєвого циклу. Традиційна інноваційна політика вважається інноваційною як осмислена відмова від оновлення продукції у результаті аналізу ситуації і стану конкурентів. Традиційна стратегія уникає власне інноваційної поведінки.
"За нагодою"	Пов'язана з використанням інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства.

6. На етапі реалізації інноваційної стратегії "за нагодою" розвитку підприємства автотранспортного бізнесу визначаємо суть стратегії та пропонуємо шляхи її практичної реалізації:

- впровадження інноваційних технологій у виробничо-збутову діяльність за рахунок резерву стимулювання розвитку виробництва та залучених фінансових ресурсів шляхом емісії нових акцій та позикового капіталу у вигляді взяття лізингу або залучені інвесторів через інвестиційні тендери.

- підвищення продуктивності праці працівників шляхом ефективного та виправданого преміювання, заходів морального стимулювання та виплата соціальних пільг.

- запровадження інформаційного контролінгу за системою планування, фінансово-господарською діяльністю даного підприємства шляхом комп'ютеризації фінансово-економічної діяльності та встановленні дистанційного контролю за виконанням завдань, робіт та планів персоналом.

- покращення фінансово-економічних показників за рахунок зростання власних фінансових ресурсів, тобто збільшення економічного ефекту від діяльності, погашення позикових зобов'язань, а також здійснення заходів стосовно підвищення рентабельності наданих послуг, активів підприємства.

7. На останньому етапі формування інноваційної стратегії розвитку підприємства автотранспортного бізнесу передбачається порівняння отриманих фінансових результатів від практичної реалізації визначеної стратегії та витрат, що були здійсненні на її впровадження. Отримані в перспективі 5 наступних років фінансові результати від реалізації інноваційної стратегії розвитку повинні перевищувати витрати, що затратить підприємство на впровадження запропонованої стратегії, які можна спрогнозувати шляхом визначення показників ефективності інвестиційних проектів (чиста приведена вартість, коефіцієнт рентабельності інвестицій та термін окупності інвестиційних вкладень).

Висновки. У процесі формування інноваційної стратегії розвитку підприємства автотранспортного бізнесу ми здійснили аналіз усіх етапів його реалізації, та із представлених альтернатив обрали найоптимальнішу стратегію розвитку підприємства. Таким чином, стратегічним завданням підприємства автотранспортного бізнесу, як і будь-якого іншого, є перетворення його в максимально орієнтоване на клієнтів, на кращі бізнес-практики та стратегії в управлінні персоналом, в логістиці, виробництві, маркетингу, дистрибуції, системі якості,

брендінгу, інформаційних технологіях. Також, для впровадження обраної стратегії подано шляхи її реалізації. У подальшому є можливість розробити кошторис впровадження інноваційної стратегії, визначити її доцільність шляхом визначення показників ефективності інвестиційних проектів.

Література

1. Про інноваційну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України. - 2002. - №36.
2. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін.-К. :Заповіт, 2006,
3. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навч.посіб. За ред. В.О. Василенко. - К.:ЦУЛ, Фенікс, 2003. - 440с.
4. Власова А.М., Краснокутська М.В. Інноваційний менеджмент: Навч.посібник. - К.:КНЕУ,1997. -92с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. - М.: Экономистъ, 2004. - 528 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. - 502 с.
7. Гріфін Рікі В., Яцура В Основи менеджменту: Підруч. для студ. екон. спец. - Л.:БаК, 2001.-624 с.
8. Завадский Й. С. Основы менеджменту і бізнесу, 1998 - 512с.
9. Кузьмін О.С., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. - Львів: Інтеллект-Захід, 2003. - 352с.
10. Інноваційний менеджмент. Практикум для самостійного вивчення курсу/ А.С. Тельнов. - Хмельницький: ТУП, 2002. - 118с.
11. Олійник С.У. Менеджмент: навчальний посібник. - Харків, 1997 р.
12. Хміль Ф.І. Основы менеджменту: Підручник. - К.: Академвидав, 2003. - 608 с

Стаття надійшла до редакції 07.05.2016