

УДК 330.341.1

*Продиус Юлія, Чикунова Надежда, Богословов Владислав*

## **ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ**

В статье рассмотрены вопросы роли инноваций в экономической системе, исследованы проблемы инновационного развития экономики, а также раскрыта суть стратегического управления и возможность внедрения его на промышленных предприятиях Украины в целом. Инновационную стратегию предложено рассматривать как комплекс действий, направленных на укрепление жизнеспособности и конкурентоспособности промышленного предприятия. Авторами выявлены и исследованы основные текущие проблемы внедрения стратегического менеджмента на предприятиях Украины. Исследованы возможные пути их решения в контексте активизации одного из важнейших средств инновационного развития отечественной экономики государственного финансового сектора. Предложено формирование и поочередное использование инновационно-инвестиционного инструментария, обеспечивающий масштабный приток денежных средств с целью модернизации производства и отвечающий текущим финансовым и общественно-политическим реалиям экономики государства.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная стратегия, стратегическое управление, инновационно-инвестиционный инструментарий, государственное стимулирование, промышленное предприятие.

## **ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

У статті розглянуто питання ролі інновацій в економічній системі, досліджено проблеми інноваційного розвитку економіки, а також розкрито суть стратегічного управління і можливість його впровадження на промислових підприємствах України в цілому. Інноваційну стратегію запропоновано розглядати як комплекс дій, спрямованих на зміцнення життєздатності і конкурентоспроможності промислового підприємства. Авторами виявлено та досліджено основні поточні проблеми впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України. Досліджено можливі шляхи їх вирішення у контексті активізації одного з найважливіших засобів інноваційного розвитку вітчизняної економіки державного фінансового сектора. Запропоновано формування і почергове використання інноваційно-інвестиційного інструментарію, який забезпечує масштабний приплив грошових коштів з метою модернізації виробництва і відповідає поточним фінансовим і суспільно-політичним реаліям економіки держави.

**Ключові слова:** інновації, інноваційна стратегія, стратегічне управління, інноваційно-інвестиційний інструментарій, державне стимулювання, промислове підприємство.

*Prodius Julia, Chikunova Nadija, Bogoslovov Vladislav*

## **FEATURES OF INNOVATIVE STRATEGIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE**

In the article the questions of the role of innovation in economic system, the problems of innovative development of the economy, and the essence of strategic management and the possibility of introducing it at industrial enterprises of Ukraine in General. Innovation strategy are considered as a set of actions aimed at strengthening the viability and competitiveness of industrial enterprises. The authors identified and

analyzed the major current problems of implementation of strategic management at the enterprises of Ukraine. Investigated possible ways of their solution in the context of the revitalization of one of the most important tools of innovation development of the domestic economy state of the financial sector. The proposed formation of the successive use of innovative investment tools, ensuring a large-scale inflow of funds to upgrade production and meet current financial and socio-political realities of the state's economy.

**Keywords:** innovation, innovation strategy, strategic management, innovative investment tools, government incentives, industrial enterprise.

**Постановка проблемы в ее общем виде.** Инновационная деятельность имеет особое значение в современной экономике. Инновации рассматриваются в качестве основного средства, обеспечивающего стабильный эффективный рост экономики. Глобальным мировым трендом последних 10 лет было постепенное увеличение затрат государства на финансирование инноваций. Лидерами в финансировании инновационной деятельности являются Швеция, Финляндия, Япония, США, Германия. В этих странах объемы финансирования инновационной деятельности составляют от 5 до 10 процентов от ВВП. В Украине этот показатель составляет менее одного процента. Это означает, что в нынешних нестабильных рыночных условиях, сочетающих в себе множество как возможностей, так и угроз, предприятие может рассчитывать только лишь на свои силы и должно концентрировать свое внимание не только на текущих задачах, но и выработать долгосрочную инновационную стратегию.

**Анализ современных исследований и публикаций.** Вопросам выбора инновационного развития предприятий посвящено много научных работ, в которых исследуются этапы и методы внедрения инновационного развития, который в свою очередь влияет на процессы, связанные с развитием всего государства, а также отдельных ее регионов, отраслей и предприятий. Вопрос роли инноваций в экономической системе, исследование проблем инновационного развития экономики заняли одно из ведущих мест в исследованиях отечественных и зарубежных экономистов и ученых. К ним, прежде всего, относятся труды Й.Шумпетера, Б. Твиста, Б. Санто, П. Друкера, Ф. Никсона, Г. Меньшая,

К.Найта, В. Александровой, А. Пригожина, А.Гальчинского, Б.А.Райзберга, Л.Ш.Лозовського, Р.А. Фатхутдинова.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Эффективность деятельности промышленного предприятия, уровень его развития во многом определяется правильным пониманием руководством роли и значения инновационных стратегий. Инновации сегодня один из важнейших инструментов формирования качественной системы управления на предприятии и повышения его эффективности. К сожалению, сегодня менеджмент большинства отечественных промышленных предприятий основное внимание по-прежнему уделяет проблемам снижения издержек, максимизации прибыли. Вместе с тем, стратегическому управлению в контексте инновационного развития промышленного предприятия не уделяется должного внимания.

**Постановка задания.** Целью статьи является раскрытие сути стратегического управления и возможности его применения на предприятиях в Украине для обеспечения эффективного инновационного развития экономики.

**Изложение основного материала исследования.** Понятие "стратегия" в современном понимании - это совокупность всех действий управленческого характера, направленных на укрепление позиций организации (предприятия, корпорации) и удовлетворение потребителей, которые способствуют достижению миссии и целей организации.

Стратегия – это комплексный план, ориентирует организацию не на настоящее, а на перспективу [1].

Целью стратегии является обеспечение не столько текущего успеха, сколько ускоренного постоянного развития организации в условиях конкуренции и достижения лидерства на рынке.

Инновационная стратегия - одно из средств достижения целей организации, отличающихся от других целей своей новизной, как и для данной организации, так и для отрасли рынка, потребителей, и даже страны в целом [1].

На каждом уровне управления (национальная экономика, регион, предприятие) инновационная стратегия имеет свои особенности. Например, на макроуровне она связана с фундаментальными исследованиями, разработками новых технологий,

появлением новых видов интеллектуальной деятельности, то есть с радикальными инновациями. На мезо- и микроуровнях - с общей стратегией субъектов, уровнем их инновационности или готовности к изменениям.

Инновационная стратегия характеризуется взаимосвязанным комплексом действий, направленных на укрепление жизнеспособности и конкурентоспособности фирмы. Ее выбор специалисты считают важнейшей составляющей цикла инновационного менеджмента. Отметим, что любые стратегические шаги организации имеют инновационный характер, поскольку они так или иначе основываются на нововведениях в экономической, производственной, сбытовой или управленческой сферах[2].

Однако с целью планирования инновационных процессов целесообразно стратегии касающиеся инноваций рассматривать отдельно. Стратегия нововведений (инновационная политика) предполагает объединение целей технической политики и политики капиталовложений и направлена на внедрение новых технологий и видов продукции, услуг. В этом смысле стратегическое управление инновациями ориентируется на достижения будущих результатов непосредственно через инновационный процесс.

По содержанию инновационная стратегия учитывает основные базисные процессы в организации и в ее внешней среде, возможности роста инновационного потенциала организации. Именно инновационные стратегии является основой современного инновационного менеджмента в условиях постоянных изменений окружающей среды.

В основе разработки инновационной стратегии должны лежать стратегические управленческие решения, которые:

- ориентированы на будущее и на постоянные изменения среды;
- связаны с привлечением значительных материальных ресурсов, широким использованием интеллектуального потенциала;
- характеризуются гибкостью, способностью адаптироваться к изменениям рыночных условий;
- учитывают неконтролируемые организацией внешние факторы [3].

Инновационными стратегиями могут быть: инновационная

деятельность организации, направленная на получения новых продуктов, технологий и услуг; применение новых методов НИОКР, производства, маркетинга и управления; переход к новым видам организационных структур; применение новых видов ресурсов и новых подходов к использованию традиционных ресурсов. Относительно внутренней среды инновационные стратегии подразделяются на несколько больших групп: продуктовые (портфельные, предпринимательские, бизнес-стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий, технологий и услуг); функциональные (научно-технические, производственные, маркетинговые, сервисные) ресурсные (финансовые, трудовые, информационные, материально-технические) организационно-управленческие (технологии, структуры, методы управления). Это специальные инновационные стратегии [4].

Инновационные стратегии также является одним из составляющих экономической стратегии и с этой стороны могут рассматриваться как набор правил, методов и средств поиска научно-технических исследований, ресурсной политики для их реализации.

В основе разработки инновационной стратегии лежат следующие подходы:

- 1) определение приоритетных направлений инновационной деятельности, исходя из целей и задач базисных стратегий фирмы;
- 2) сокращение количества уровней в управлении с целью ускорения процесса "исследование - производство - сбыт »;
- 3) максимальное сокращение сроков разработки инновационных проектов и внедрение нововведений, используя определенные принципы организации работы: параллельное и интегральное решения инновационных задач [5].

Принятие инновационной стратегии осуществляется на высшем уровне руководства организацией и управления службой НИОКР. Высшее руководство устанавливает ориентиры для руководителей служб НИОКР, которые они используют для определения локальных целей и стратегий, принимают решения относительно объема, интенсивности работы, характера использования полученных результатов.

Ограниченные ресурсы и материально-техническая база должны использоваться таким образом, чтобы обеспечить

максимальный рост стоимости капитала. Обычно это связано с выбором определенной линии поведения из некоторого количества альтернатив. Для того, чтобы в условиях неопределенности выбрать ее оптимальный вариант, необходимо иметь комплекс правил для принятия инновационных решений, которые максимизируют или минимизируют ожидаемые результаты, а также учитывать инфраструктурное обеспечение инновационной стратегии [6].

Вывод из финансового кризиса неосуществим в отсутствии оживления инновационно-инвестиционного процесса, в отсутствии обновления ключевого капитала в новейшей, конкурентоспособной базе. Потому необходимо формирование и поочередное использование инновационно-инвестиционного инструментария, который обеспечивает масштабный приток денежных средств с целью модернизации производства и отвечает текущим финансовым и общественно-политическим реалиям.

Текущие процессы в экономике Украины не способствуют научно-техническим изменениям надлежащей интенсивности. Высочайшая стагнация экономики, неизменная смена институциональной среды, плохая промышленная политика способствовали тому, что большое количество инновационных планов перестали функционировать. Внезапные и непредсказуемые изменения в условиях функционирования экономики Украины способствовали тому, что динамика обновления продукции была крайне низкой и неравномерной [7].

Одним из важнейших средств инновационного развития отечественной экономики является государственный финансовый сектор. Поддержкой муниципальных средств необходимо стимулировать таковых производителей, какие имеют слабые шансы раскручиваться и работать без помощи заемных средств за счет личных ресурсов, в особенности это относится к субъектам инновационной сферы. Из всех источников пополнения бюджета стоит выделить средства, полученные от приватизации государственного имущества, которые имеют все шансы служить существенным источником финансирования инновационного обновления и модернизации государственных предприятий.

Неотъемлемым элементом стратегии финансовой помощи инновационного развития является создание условий для широкого

привлечения различных источников финансирования субъектов инновационного процесса. Одной из главных проблем банковской системы Украины является преобладание краткосрочных кредитов, которые не способны функционально обеспечить целый цикл реализации инновационных товаров [8].

В Украине на данный момент крайне слабо развита институциональная инфраструктура финансового обеспечения инновационной деятельности. Таким образом, внебюджетные отраслевые фонды, фонды помощи научных инициатив и специальные финансово-кредитные учреждения не стали эффективными помощниками реализации на макро- и микро-уровнях инвестиционно-инновационной политики, направленной на техническую модернизацию компаний, введение новейших научно-технических разработок и восстановление отечественного конкурентоспособного производства.

В Украине не хватает соответствующих информационных частей инновационной инфраструктуры - информационно-инновационных центров и рекламных компаний, которые вовремя снабжали бы нужной информацией субъектов инновационного предпринимательства. Сбор и классификация сведений о свойствах новаций, срок их применения, вероятный результат от внедрения, а также компетентность в отслеживании потребностей и требований мирового рынка инноваций позволят стимулировать вовлечение денежных ресурсов [9].

Эффективность реструктуризации компаний и экономики на инновационной базе в целом зависит от рационального соотношения источников финансирования инновационного развития. В промышленно развитых странах для решения проблемы поиска источников финансирования инновационного развития, привлекаются пенсионные фонды, страховые фирмы и венчурные фонды. Главную роль играет венчурное финансирование как одна из самых удачных форм организации инновационной деятельности в экономике [10].

Анализ экономической ситуации в Украине, наглядно демонстрирует, что современное формирование экономики страны нуждается в увеличении объемов интеллектуального капитала, способствующих инновационному развитию промышленных предприятий, что невыполнимо без реструктуризации рынка труда и,

следовательно, роста эффективности применения имеющегося кадрового потенциала.

Как следствие, финансовая политика инновационного развития обязана базироваться на логике реализации инновационного продукта, а конкретно - подключать финансовое снабжение образования и науки (научно-исследовательские работы и программы), производство и реализации инновационных товаров. Эффективность стратегии инновационного развития зависит от восприятия инновационного продукта потребителем и роста спроса на него.

**Выводы и перспективы дальнейших разработок.** Сейчас в Украине внедрение инновационных стратегий имеет особенную актуальность. Это обусловлено необходимостью реструктуризации и техническим обновлением большей части секторов экономики государства. Наличие устаревших производственных фондов не позволяет освоить необходимые темпы финансового становления. На данный момент в Украине основными направлениями инновационного развития должны быть поднятие квалификации уже действующих в данной сфере менеджеров, а также привлечение новых кадров. Также формирующемуся предпринимательству стоит уделить внимание вектору стратегического инновационного менеджмента в своем становлении. Со стороны государства также должно присутствовать стимулирование и поощрение инновационной деятельности и новейших разработок управленческими и финансовыми рычагами.

#### *Литература*

1. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н.Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2009. – 444 с.
2. Гагин В. Чарльз Шваб: биржу – в народ! [Электронный ресурс] / В. Гагин. - Режим доступа: <http://www.dengi-info.com>.
3. Гринев В. Ф. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие / В.Ф. Фахрудинов. - 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2011. – 152 с.
4. Долгов С.И. Глобализация экономики: новое слово или новое явление? / С.И. Долгов. - М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2012. – 171с.
5. Иванов Н. Глобализация и проблемы оптимальной стратегии развития. / Н. Иванов // Мировая экономика и международные отношения. – 2010. – № 2. – С. 15.
6. Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я. – СПб:

Издательство «Питер», 2013. – С. 65.

7. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник / Н.В. Краснокутська – К.: КНЕУ, 2013. – 504 с.

8. Мартин Г.П. Западня глобалізації: атака на процвітання і демократію / Г. П. Мартин, Х. Шуман/ Пер. с нем. – М.: Издательский дом «АЛЬПИНА», 2011. – С. 52-53.

9. Продіус О.І. Проблеми впровадження стратегічного управління на українських підприємствах / О.І. Продіус, В.Б. Богословов // Економіка: реалії часу. – 2014. – №5 (15). – С.30-35.

10. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. – 9-е изд., испр. и доп. - М.,: Дело, 2005. – 448 с.

1. Bol'shoy ekonomichesky slovar' / Pod red. A.N.Azrylyyana. – М.: Ynstytut novoy ekonomyky, 2009. – 444 s.

2. Nahyn V. Charl'z Shvab: byrzhу – v narod! [Електронны ресурс] / V. Nahyn. - Rezhym dostupa: <http://www.dengi-info.com>.

3. Hrynev V. F. Ynnovatsyonnyy menedzhment: Ucheb. Posobyе / V.F. Fakhrudynov. - 2-e yzd.,stereotyp. – К.: МАUP, 2011. – 152 s.

4. Dolhov S.Y. Hlobalyzatsyya ekonomyky: novoe slovo yly novoe yavlenye? / S.Y. Dolhov. - М.: ОАО «Yzd-vo «Экономика», 2012. – 171s.

5. Yvanov N. Hlobalyzatsyya y problemy optimal'noy stratehyy razvytyya. / N. Yvanov // Myrovaya ekonomyka y mezhdunarodnye otnoshenyua. – 2010. – # 2. – S. 15.

6. Kokh R. Menedzhment y fynansы ot A do Ya. – SPb: Yzdatel'stvo «Pyter», 2013. – S. 65.

7. Krasnokut's'ka N. V. Innovatsiyyny menedzhment: Navch. posibnyk / N.V. Krasnokut's'ka – К.: KNEU, 2013. – 504 s.

8. Martyn H.P. Zapadnya hlobalyzatsyy: ataka na protsvetanye y demokratyyu / H. P. Martyn, Kh. Shuman/ Per. s nem. – М.: Yzdatel'sky dom «AL'PYNA», 2011. – S. 52-53.

9. Prodius O.I. Problemy vprovadzhennya stratehichnoho upravlinnya na ukrayins'kykh pidpryyemstvakh / O.I. Prodius, V.B. Bohoslovov // Ekonomika: realiyi chasu. – 2014. – #5 (15). – S.30-35.

10. Fatkhutdynov R.A. Stratehicheskyy menedzhment: Uchebnyk / R.A. Fatkhutdynov. – 9-e yzd., yspr. y dop. - М.,: Delo, 2005. – 448 s.

УДК 331.103

*Продіус Оксана, Олексієв Максим*

### **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті досліджено процес створення ефективної системи мотивації персоналу та її вплив на ефективність діяльності підприємства. Проведено аналіз публікацій, присвячених мотивації працівників вітчизняних підприємств, який засвідчив багатий спектр досліджень з цієї проблематики. Розглянуто основні проблеми зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що перешкоджають створенню ефективної системи мотивації персоналу в сучасних умовах господарювання. Запропоновано низку першочергових заходів щодо удосконалення мотивації персоналу як головного фактору підвищення ефективності підприємства. Стимулювання праці буде забезпечувати високий результат лише за наявності системного, комплексного характеру, коли матеріальне стимулювання органічно доповнюватиметься моральним і соціальним заохоченням. Надано рекомендації щодо формуванню системної мотивації персоналу з урахуванням їх особистих характеристик та внутрішніх та зовнішніх спонукальних чинників.

**Ключові слова:** мотивація персоналу, підприємство, система мотивації, фактори мотивації, ефективність, методи стимулювання

*Продіус Оксана, Алексеев Максим*

### **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ГЛАВНЫЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье исследован процесс создания эффективной системы мотивации персонала и ее влияние на эффективность деятельности