

ОНИСЕНКО

Тетяна Сергіївна
tonysenko@i.uaаспірант, КНУ
імені Тараса
Шевченка

УДК 338.45

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТА ЇХ ВПЛИВ НА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИДАВНИЦТВSTRATEGIES OF INNOVATION MANAGEMENT AND THEIR IMPACT ON
COMPETITIVENESS OF PUBLISHING HOUSES

Розглядаються питання видів і особливостей застосування стратегій управління інноваційною діяльністю у видавничій сфері та їх впливу на конкурентоспроможність видавництва. Особливу увагу приділено видам стратегій, основним шляхам їх реалізації та критеріям їх оцінки.

Рассматриваются вопросы видов и особенностей применения стратегий управления инновационной деятельностью в издательской сфере и их влияние на конкурентоспособность издательств. Особое внимание уделено видам стратегий, основным путям их реализации и критериям их оценки.

The questions types and application of innovation management strategies in the publishing industry and their impact on the competitiveness of publishers. Particular attention is given to types of strategies, the main ways of their implementation, and evaluation criteria.

Ключові слова: інновації, стратегії, управління, видавництва, конкурентоспроможність

Ключевые слова: инновации, стратегии, управление, издательства, конкурентоспособность

Keywords: innovation, strategy, management, publishing, competitiveness

ВСТУП

Успішне функціонування і розвиток підприємств видавничої галузі у сучасних економічних умовах вимагає відповідного підходу до формування стратегії розвитку і управління інноваційним потенціалом. З одного боку, вдало реалізована інновація здатна підвищити ефективність функціонування видавництва, з іншого боку, інновації в його діяльності приводять до підвищення конкурентоспроможності на ринку. Необхідність дослідження інноваційної стратегії видавництва стає усе більш актуальним науковим завданням, оскільки знання основних її складових і ступеня їх розвитку визначає майбутні напрямки розвитку діяльності підприємства.

Питання, пов'язані із стратегічним управлінням інноваціями та їх впливу на конкурентоспроможність підприємства розкривали у своїх працях: В.М. Архипов, П. Дойль, Б. Санто, Р. Каплан, Дж. Мартіно, Д. Нортона, Й. Шумпетер і інші вчені. Однак, незважаючи на велику кількість досліджень у даній галузі, залишається не досить розкритим питання стратегічного управління інноваціями та їх впливу на конкурентоспроможність видавничих підприємств.

МЕТОЮ СТАТТІ є аналіз теоретичних підходів до управління інноваціями та їх вплив на конкурентоспроможність видавничих підприємств.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При проведенні дослідження були використані методи узагальнення та порівняння у поєднанні з методами логічного аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Для організації процесу управління інноваційною діяльністю необхідно чітко сформулювати ціль управління (реалізація ідеї, вирішення проблеми і т.д.), оцінити свої можливості, сильні і слабкі сторони, методи управління, розробити організаційну і виробничу структури і вирішити ряд інших питань.

Управління інноваційною діяльністю, як і будь-який інший вид управління, містить у собі стратегію і тактику управління. Під стратегією розуміють загальний напрямок і спосіб використання коштів для досягнення поставленої мети. Інноваційна стратегія - один із засобів досягнення цілей підприємства, що відрізняється від інших засобів своєю новизною.

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів у НДДКР, виробництві, маркетингу і управлінні; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Таким чином, щодо внутрішнього середовища інноваційні стратегії підрозділяються на кілька великих груп: продуктові (портфельний, підприємницькі або бізнес-стратегії, спрямовані на створення і реалізацію нових виробів, технологій і послуг); функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні); ресурсні (фінансової, трудової, інформаційної і матеріально-технічні); організаційно-управлінські (технології, структури, методи, системи управління). Це спеціальні інноваційні стратегії [7, с. 248-249].

Таблиця 1

Види інноваційних стратегій видавництва і шляхи їх реалізації
 [Джерело: розроблено на основі [7, с. 248-249]]

Види стратегій	Основні шляхи реалізації інноваційних стратегій	Критерії оцінки результатів стратегій
Науково-технічна	Розробка нових і модернізація діючих видів продукції, розробка нових видів продукції, засобів виробництва і управління	Освоєння і здача у виробництво нових, конкурентоспроможних видів продукції, удосконалювання методів організації виробництва і управління і т.п.
Технологічна	Освоєння нових, прогресивних технологій; нових технологічних карт техпроцесів; нових видів оснащення інструментів, пристосувань і т.д.	Максимальне завантаження обладнання, його мінімальні простой, як і робітників, відходи виробництва. Максимальна технологічність, ремонтпридатність, надійність і т.п.
Виробнича	Удосконалювання організації виробництва, кооперації, спеціалізації. Підвищення технічного рівня фірми, якості продукції, культури виробництва і т.п.	Максимальна продуктивність праці, фондівдача, ресурсівдача. Мінімальні простой обладнання, робітників, зниження відходів сировини, матеріалів і т.п.
Маркетингова	Пристосовування виробництва до вимог ринку, завоювання і розширення ринку збуту, просування товару, реклама, зростання обсягів продажів.	Зростання обсягів продажів, конкурентоспроможності продукції і фірми
Цінова, тарифна	Вибір і проведення цінової політики: стратегія «високих», «низьких» цін, регулювання цін і цінове стимулювання продажів	Максимум обсягів реалізації продукції і прибутку.
Конкурентна	Вивчення поведінки конкурентів, їх конкурентної політики, тактики; підвищення конкурентоспроможності продукції фірми на внутрішньому і зовнішньому ринку; розширення конкурентних переваг	Максимум обсягів виробництва і реалізації конкурентоспроможної продукції; розширення ринків збуту.
Стратегія росту прибутковості (ефективності)	Зростання обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції, продажів; зниження витрат виробництва, обіг відходів сировини, матеріалів, простоїв виробництва і т.п.	Максимум прибутку при мінімальних витратах виробництва, обігу інвестицій, зростання прибутковості.

Передумовами успішності інноваційної стратегії слугають конкретні умови, у яких вона розробляється і реалізується, стан науково-дослідного сектора, виробничих процесів, маркетингу, інвестиційної діяльності, стратегічного планування і їх взаємозв'язок як основних виробничих елементів, загальна стратегія організації, організаційна структура управління.

Вибір тієї або іншої стратегії визначається зовнішніми умовами, у той час як її реалізація залежить від внутрішньої організації і виконання кожного виду діяльності.

Головною метою стратегії будь-якого видавництва є підвищення прибутковості на основі реалізації сучасних ринкових стратегій, основу яких становить підвищення конкурентоспроможності і збуту продукції на основі інновацій. Всі ці стратегії спрямовані на вирішення кола організаційних, технічних, проектно-конструкторських, виробничо-збутових, кредитно-фінансових, інвестиційних і кадрових питань, які у комплексі забезпечують інноваційний процес в окремих організаціях і фірмах [1, с. 86-87].

В останню чверть ХХ сторіччя і у перші роки ХХІ століття в економічному розвитку багатьох країн виявилися нові тенденції. Так, інформація стала не тільки фактором виробництва, але й об'єктом праці, будучи невід'ємною частиною будь-якої людської діяльності. Тому проникнення нових інформаційних технологій в усі виробничі процеси народжує спільний вплив множинних ефектів на кінцевий результат.

У бізнесі змінюються конкурентні переваги за рахунок переходу суспільства від доіндустріальної і індустріальної стадії розвитку до постіндустріальної.

На зміну землі і природним ресурсам в індустріальному суспільстві як домінуючих факторів виробництва приходять праця і капітал, а в сучасному суспільстві на перше місце поступово виходять знання й інтелектуальний капітал.

Сучасне виробництво зараз - це багато в чому діяльність розуму, тобто переважно нематеріальний вплив з боку інженерів, бухгалтерів, конструкторів, дизайнерів, фахівців з персоналу, збуту і маркетингу, експертів по інформаційних мережах. У багатьох організаціях все більша частина отриманого ефекту

стає результатом застосування спеціальних знань, широкого навчання персоналу й взаємодії з партнерами й контрагентами.

Інновації, нові ідеї, часто виявляються більш коштовними у порівнянні з традиційними ресурсами бізнесу (фінанси, устаткування, робоча сила). Особливо яскраво це проявляється на стадіях формування і становлення нового бізнесу.

Так, у постіндустріальному суспільстві основний конкурентний потенціал базується на інтелектуальному капіталі співробітників фірми. Для забезпечення собі стійкої конкурентної позиції необхідна постійна інноваційна активність підприємства, спрямована на вдосконалення конкурентних переваг товарів (послуг). Стає більш ефективним вкладати гроші не в традиційні сфери бізнесу, наприклад у матеріальні активи, а в креативні бізнес-ідеї, завдяки яким фірма зможе створити собі конкурентні переваги.

При інноваційному типі конкурентної поведінки творчі ідеї повинні бути досить оригінальними, відрізнитися від традиційних підходів до вирішення насущних проблем і опиратися на сучасні представлення економічної науки.

Створення товару (послуги), яка за рахунок своєї інноваційності буде мати конкурентні переваги, починається з визначення відповідного нововведення, що втілюється в бізнес-ідею.

Після вибору бізнес-ідеї, починається безпосередньо інноваційний процес, завдяки якому створюється конкурентна перевага. Для цього підприємству необхідні відповідні ресурси на створення і реалізацію, щоб довести ідею до конкурентоспроможного товару (послуги). Тут і застосовуються всі основні інноваційні елементи, що знаходяться у руках у суб'єкта бізнесу. Крім створення товару-новинки, необхідно вивести його на ринок, і, відповідно, при прийнятті товару (послуги) ринком, можна сказати, що фірма створила конкурентну перевагу за рахунок інноваційної активності.

З появою конкурентоспроможного товару-новинки, крім конкурентної переваги, з'являється і конкурентна загроза з боку зовнішнього оточення. Так, численні прихильники адаптивно-присосовницького типу конкурентної поведінки направляють свої конкурентні сили на створення товару-аналога, а також за рахунок методів цінової і нецінової конкуренції постараються послабити увагу споживачів до запропонованого нового товару (послуги).

Конкретні (тактичні) кроки по реалізації інноваційного типу конкурентної поведінки здійснюється за рахунок інноваційної активності. Дана активність постійно наштовхується на протидію з боку представників зовнішнього оточення суб'єктів бізнесу [3, с. 101-102].

Опір інноваціям у бізнесі завжди має конкурентний характер, в основі якого лежить цілком з'ясовне побоювання суб'єктів підприємництва відстати від творчо настроєних суперників. Подолання даного опору компаніями-новаторами і визначається як інноваційна, конкурентна поведінка.

При інноваційному типі конкурентної поведінки фірма застосовує наступальні і оборонні конкурентні дії. Також широко використовуються інструменти цінової і нецінової конкуренції. Це дає можливість виходити на принципово нові види діяльності і закріплювати там свої конкурентні позиції.

Цікаво проаналізувати взаємозв'язок інновацій і конкурентоспроможності підприємства. Даний аналіз проводиться виходячи з можливостей відбиття загроз з боку прямих і умовно прямих конкурентів, а також змін зовнішнього середовища, здатних послабити конкурентну позицію організації.

Так, інноваційна поведінка видавництва з метою зміцнення його конкурентоспроможності особливо актуальна в наступних випадках: по-перше, коли ринкові ціни на продукцію стають такими, що дохід не покриває витрат. Це змушує підприємця провести процесну або продуктову інновацію. По-друге, якщо в ході маркетингових досліджень попиту виявляється незадоволена ринкова потреба, то це також стимулює підприємство проводити інновації.

Виходячи з вищенаведених даних, можна виділити наступні основні причини, що обумовлюють інноваційну конкурентну поведінку підприємства.

По-перше, це - зміна рівня конкурентної боротьби товаровиробників. Структура галузі впливає на рівень інноваційної активності. Чим вище рівень конкурентної боротьби, тим більше прагнення до здійснення інновацій, і навпаки.

По-друге, інноваційна активність обумовлюється прагненням господарюючих суб'єктів до одержання економічного прибутку. Інновації дозволяють ініціаторам їхнього здійснення тимчасово одержати певний ступінь влади на ринку, тобто з'являється можливість диктату цін покупцям і як наслідок одержання тимчасового економічного прибутку.

При цьому, чим більш радикальною є інновація, тим більш тривалий період більший обсяг прибутку вона приносить.

По-третє, реалізація інновацій дозволяє збільшити масштаби діяльності підприємства, тому що їх результати відкривають фірмам нові, ніким не зайняті ринки.

По-четверте, інноваційна активність фірм обумовлена появою нормативних актів держави, які змушують підприємства проводити відповідні зміни. Так, наприклад, жорсткість екологічних норм спричиняє відповідні зміни в технічних системах, що забезпечують їм виконання цих норм [4, с. 166-167].

Здійснення інноваційного типу конкурентної поведінки ведеться на основі інноваційних стратегій конкурентної поведінки. Розглянемо стратегії, які описують, як організація може підвищувати свою конкурентоспроможність за рахунок зміни характеристик пропонованих ринку товарів (послуг).

Залежно від умов мікро- і макросередовища підприємство може вибрати один з двох основних видів інноваційні стратегії: адаптаційний, оборонний, пасивний; творчий, наступальний, активний.

У загальному вигляді сутність адаптаційної стратегії складається в проведенні часткових, тактичних змін, що дозволяють удосконалити раніше освоєні продукти, технологічні процеси, ринки в

рамках уже сформованих на підприємстві структур і тенденцій діяльності. У цьому випадку інновації розглядаються як контрнаступальні конкурентні дії на зміни зовнішнього середовища бізнесу, щоб зберегти раніше завойовані ринкові позиції і не допустити на них конкурентів.

У рамках адаптаційної стратегії виділяються тактичні моделі конкурентної поведінки, які базуються на наступних діях:

- захисні дії - комплекс заходів, що дозволяють протидіяти наступальним діям конкурентів, метою яких є проникнення на сформований ринок з аналогічною або новою продукцією;

- дії інноваційної імітації припускають, що товаровиробник робить ставку на успішність нововведень конкурентів, займаючись їхнім копіюванням;

- дії, спрямовані на виживання орієнтовані на максимальне зниження рівня ризику в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища і споживчого попиту на нововведення;

- дії, спрямовані на безпосереднє реагування на потреби і запити споживачів застосовується звичайно в галузі виробництва промислового обладнання [3, с. 102-103].

Дана модель реалізується невеликими за розмірами підприємствами, які виконують індивідуальні замовлення великих компаній.

У загальному вигляді сутність активної наступальної інноваційної стратегії складається в широкомасштабному проведенні стратегічних змін, які дозволяють радикально перетворити раніше існуючі на ринку товари (послуги). Здійснюючи дану стратегію, фірма може відкрити принципово нові галузі, де при успішних конкурентних діях, вона може одержати домінуюче положення.

У рамках активної наступальної інноваційної стратегії виділяють тактичні моделі конкурентного поведінки, що базуються на наступних діях:

- дії, спрямовані на активні НДДКР. Виробники, що обрали дану модель, одержують найбільшу конкурентну перевагу, що, власне, і виражається в оригінальних, єдиних у своєму роді науково-технічних розробках або принципах і методах;

- дії, орієнтовані на маркетинг, передбачають цільову спрямованість всіх елементів виробничої системи, а також допоміжних і обслуговуючих видів діяльності на пошук засобів вирішення проблем, пов'язаних з виходом нововведення на ринок;

- дії, спрямовані на злиття і придбання, є одним з найпоширеніших варіантів інноваційного розвитку підприємств, оскільки припускають менший ризик у порівнянні з іншими видами активних інноваційних дій, спираються на вже налагоджені виробничі процеси і орієнтуються на освоєні ринки. Результатом даних дій є створення нових виробництв, великих підрозділів, спільних підприємств на базі об'єднання раніше відособлених структур.

Розробка, виробництво і введення на ринок нових товарів - це тривалий і дорогий процес. Як свідчить світова практика, тільки незначна частина нових товарів має комерційний успіх. За оцінками деяких

експертів, ринковий успіх має не більше 20% нововведень [8, 9].

Однак першопрохідники ринку одержують найважливішу перевагу першого ходу, що при правильному його використанні, можливо, обернеться лідерством на ринку і високими прибутками. До основних переваг можна віднести наступні:

- наочна відмітна перевага. Звичайно будь-яке нововведення має наочні, переконливі переваги перед товаром або ідеями, які воно покликано замінити;

- більш високі ціни. Як правило, сегмент ринкових новинок малочутливий до питань ціни, що забезпечує піонерам високі доходи;

- витрати переключення. Покупці, що звикли до товару першопрохідників, досить негативно ставляться до пропонованих конкурентами змін;

- додаткові бар'єри для послідовників у вигляді патентів на винаходи.

Первісне стратегічне завдання першопрохідників - швидкий ріст, коли стратегічні зусилля спрямовуються на розширення ринку за допомогою стимулювання покупок споживачами, які раніше не користувались даним товаром, але позитивно стосовними до новинок, здатними оцінити реальну користь товару і які володіють коштами для його придбання.

ВИСНОВКИ

Управління інноваційною діяльністю здобуває особливе значення в сучасному житті, значно впливаючи на стратегію, цілі і методи управління видавництвами. Інноваційна діяльність створює не тільки майбутній вигляд такої фірми, визначаючи її технології, продукти, що виробляються, потенційних споживачів, оточення, але і основу її конкурентної позиції, а значить і стратегічної позиції на ринку.

Спираючись на загальні інноваційні стратегії, можна цілком обґрунтовано формувати науково-технічну політику, цільову стратегію управління інновацією і комплексною системою управління інновацією. Інноваційний тип конкурентної поведінки є змаганням між підприємцями за більше вигідні умови виробництва і збуту продукції, за можливістю одержання найбільшого прибутку за допомогою створення і введення на ринок нових товарів і послуг для виробничого і споживчого секторів. Власне, мета тих, хто бере участь у конкуренції, полягає в тому, щоб вийти вперед і відірватися від виробників уже знайомих ринку товарів (послуг). Конкурентоспроможність інноваційних товарів визначається двома основними групами факторів. Перша включає мікроекономічні фактори, що діють на рівні фірми або галузі і надають вплив на якісні і вартісні характеристики інноваційного товару, а друга група факторів визначається станом соціально-економічного середовища.

Так, на наш погляд, інноваційний тип конкурентної поведінки полягає, крім прямого зіткнення з іншими гравцями ринку, у відході від конкуренції в галузі, яка ще не сформувалася, наприклад - електронне книговидавництво, і не

зайняті іншими гравцями. Інноваційна конкурентна перевага створюється нестандартним продуктом, роботою і (або) послугою, а також управлінським рішенням.

Література

1. Канченко Є.В. Інноваційний розвиток видавничо-поліграфічного комплексу України // Вісник. — Львів, 2012. — № 725: Проблеми економіки та управління. — С.85–89.

2. Котляревський Я.В. Інноваційна діяльність у видавничо-поліграфічній галузі України // Технологія і техніка друкарства. — К., 2009. — Вип. 1–2 (23–24). — С.72–79.

3. Очередыко О.О. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — Маріуполь, 2011. — Т. 1. — С. 98–104.

4. Соболева Т.О. Стратегічне управління інноваціями на сучасному етапі світового розвитку //

Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів. — К., 2011. — С. 166–168.

5. Сухорукова О.А. Інноваційна політика у видавничо-поліграфічному комплексі // Вісник соціально-економічних досліджень. — Одеса, 2000. — Вип. 6. — С. 328–332.

6. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку [Текст] / Й. Шумпетер. — М.: Прогрес, 1982. — 453 с.

7. Яремчук І.Л. Стратегії управління інноваційною діяльністю // Економічний вісник. — Умань, 2010. — Вип.4. — С.247–250.

8. Deutcher E., Kochendorfer-Lucius G. Towards the Global Knowledge and Information. Development & Cooperation.- 1999.- №7.- P 20-21.

9. Hopkins P.S., Bailey C.L. New Product Pressures Conference Board Record. - June 1971. - P. 16-74.

КОНСУЛЬТАЦІЇ

Як перейти на фіксований сільськогосподарський податок?

Відповідно до п. 301.1 Податкового кодексу України *платниками фіксованого сільськогосподарського податку можуть бути сільськогосподарські товаровиробники, у яких частка сільськогосподарського товаровиробництва за попередній податковий (звітний) рік дорівнює або перевищує 75 відсотків.*

Відповідно до п. 14.1.235 Податкового кодексу України *сільськогосподарським товаровиробником є юридична особа незалежно від організаційно-правової форми, яка займається виробництвом сільськогосподарської продукції та/або розведенням, вирощуванням та виловом риби у внутрішніх водоймах (озерах, ставках та водосховищах) та її переробкою на власних чи орендованих потужностях, у тому числі власновиробленої сировини на давальницьких умовах, та здійснює операції з її постачання.*

П. 301.6 Податкового кодексу встановлює обмеження для деяких видів с/г товаровиробників щодо переходу на фіксований с/г податок.

Відповідно до п. 308.1 Податкового кодексу **сільськогосподарські товаровиробники для набуття і підтвердження статусу платника фіксованого с/г податку щороку, до 20 лютого, подають станом на 1 січня поточного року:**

- загальну податкову декларацію з податку на поточний рік щодо всієї площі земельних ділянок, з яких справляється податок (сільськогосподарських угідь (ріллі, сіножатей, пасовищ, багаторічних насаджень), та/або земель водного фонду внутрішніх водойм (озер, ставків та водосховищ), - контролюючому органу за своїм місцезнаходженням (місцем перебування на податковому обліку);

- звітну податкову декларацію з податку на поточний рік окремо щодо кожної земельної ділянки - контролюючому органу за місцем розташування такої земельної ділянки;

- розрахунок частки сільськогосподарського товаровиробництва - контролюючим органам за своїм місцезнаходженням та/або за місцем розташування земельних ділянок за спеціальною формою;

- відомості (довідку) про наявність земельних ділянок - контролюючим органам за своїм місцезнаходженням та/або за місцем розташування земельних ділянок.

У відомості (довідці) про наявність земельних ділянок зазначаються відомості про кожний документ, що встановлює право власності та/або користування земельними ділянками, у тому числі про кожний договір оренди земельної частки (паю).

(продовження на стор. 40)