

УДК 330.341.1

Крупська В.О.,
 консультант відділу по забезпеченню діяльності керівництва
 Одеська обласна рада,
 аспірант* кафедри менеджменту і маркетингу,
 Одеська національна академія зв'язку імені О.С.Попова

ВИБІР ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Krupska V.O.,
 Consulter of the Division Providing Activity Support to Administration
 Odessa Regional Council,
 Postgraduate student of The Chair of Management and Marketing,
 Odessa national academy of telecommuncations named after A.S.Popov

SELECTION OF INNOVATION DEVELOPMENT STRATEGY AS A BASIS OF SUCCESSFUL ACTIVITY OF THE ENTERPRISES OF POSTAL COMMUNICATION IN THE MODERN CONDITIONS OF ECONOMY

Постановка проблеми. В умовах нестабільного ринкового середовища та економічного й адміністративного реформування України на основі стратегії інноваційного розвитку важливою ознакою зазначеного розвитку є здатність підприємства адаптуватись до змін, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі. У цих умовах одним із важливих завдань збереження існуючого стану та розвитку економіки є рівень інноваційності підприємств різних сфер діяльності та, в першу чергу, підприємств поштового зв'язку. Рівень готовності підприємства зв'язку до впровадження інноваційних проектів визначає потенціал підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню і вивченню проблем інноваційного розвитку підприємств присвячена достатня кількість наукових робіт. Їх аналіз показує, що, майже в жодній публікації не наводиться власного тлумачення поняття інноваційного розвитку підприємства. Найчастіше його тлумачення не відрізняється від визначення поняття розвитку. Найбільш поширеним аргументом на користь використання даного поняття є: «інноваційний розвиток відбувається за рахунок інновацій» [5, с. 94].

У вітчизняних наукових публікаціях поняття «інноваційний розвиток» є дуже поширеним. Дійсно, багато авторів використовують це сполучення апріорно, не звертаючи увагу на необхідність наукового обґрунтування цього поняття на основі відповідних методів (онтологічного аналізу, аналізу понятійних триад та ін.), навіть не звертаючись до його сутності та не визначаючи його наукового статусу. Це, звісно, призводить до великої кількості «спекуляцій» цим поняттям. Проте, на нашу думку, це не означає, що поняття «інноваційний розвиток підприємства» не повинно існувати. Це лише підтверджує необхідність і своєчасність дослідження методології інноваційного розвитку та управління інноваційним розвитком [5].

Вагомий внесок у розвиток методології формування, оцінки та управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання зроблено В.Олександровою, Ю. Бажалом, Б. Буркинським, А. Власовою, Є. Галушкою, І. Галицею, В. Гейцем, С. Глазьевим, Н. Гончаровою, С. Ілляшенком, С. Ільєнковою, Н. Краснокутською, О. Лапко, Б. Малицьким, В. Мединським, У. Менсфілдом, Б. Санто, Й. Шумпетером, Ю. Шипуліною, Ю. Яковцем.

* Науковий керівник: Бакова І.В. – к.е.н., доцент

Формування наукових засад і прикладного інструментарію розвитку ринку послуг зв'язку та вирішення проблем розвитку галузі зв'язку розглядали в наукових працях вітчизняні науковці: Л.Беркман, С.Довгий, М.Дудченко, В.Загорулько, Н.Князева, О.Князева, Л.Кузнєцова, В.Орлова, С.Скляренко. Однак, переважна більшість праць вищезгаданих учених носить загальнотеоретичний характер або присвячена вирішенню окремих аспектів проблеми.

Незважаючи на значний внесок дослідників у теорію управління інноваціями, у їхніх працях не ставилися цільові завдання формування методологічної бази управління інтеграцією інноваційної діяльності та стратегічного розвитку підприємства. Тому в дослідженнях не сформульовані концептуальні підходи, форми й способи стратегічного розвитку підприємства на основі інновацій. Сьогодні в теоретичній систематизації мають потребу принципи й джерела ефективного інноваційного розвитку. Разом із цим потребують структурування взаємозв'язки стратегічних та інноваційних процесів і механізм їхньої інтеграції, що обґрунтовує оцінку, відбір та аналіз напрямів розвитку підприємства, зокрема, поштового зв'язку на основі інновацій. Наукове опрацювання та практичні рекомендації потрібні й для визначення шляхів формування ефективної інноваційної політики.

Таким чином, актуальність дослідження та наявність невирішених теоретичних і практичних проблем, принципів і методів інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку України обумовили вибір напряму дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд теоретичних аспектів інноваційного розвитку підприємств в науковій літературі, аналіз підходів до визначення поняття інноваційної стратегії. Поставлено завдання визначити при формуванні стратегії інноваційного розвитку місію і комплекс стратегічних цілей державного підприємства поштового зв'язку – УДППЗ «Укрпошта».

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «інноваційний розвиток підприємства» є досить поширеним у вітчизняних наукових працях у галузі економіки та управління. Слід зазначити, що в іноземній літературі поняття «innovation development» майже не використовується. Замість цього в схожих за змістом дослідженнях використовується сполучення «innovation for development» – дослівно з англійської мови «інновації для розвитку». При цьому, по суті, у таких дослідженнях виконують кореляцію показників інноваційної діяльності з рівнем розвитку, оцінюють вплив інновацій на довгостроковий розвиток соціально-економічних систем та досліджують інноваційну політику як складову стратегій розвитку [2].

Одним з перших дослідників інноваційного розвитку підприємств вважається український вчений М. Туган-Барановський. Його теорія ґрунтується на тому, що зростання добробуту населення можливе тільки за умови використання досягнень науково-технічного прогресу [1, с. 7]. Основою його дослідження є пояснення причин спадів і піднесення національної економіки в умовах науково-технічного прогресу. Теорію М. Туган-Барановського продовжували Кобба-Дуглас і М. Леонт'єв, з погляду яких всі засоби виробництва розглядаються як взаємозамінні. Сутність моделі П. Ромера полягає в тому, що серед виробничих чинників (люди, капітал) знання – є особливим чинником, який відповідає доступному рівню знань і не може бути заміщеним (норма заміщення дорівнює нулю).

А.С. Гальчинський та В.М. Геєць зазначають, що «на практиці інноваційний розвиток не став однією з головних характеристик зростання національної економіки України, оскільки позитивні тенденції мають переважно тимчасовий характер» [7; 3]. В цьому випадку «інноваційний розвиток» використано як характеристику деякого процесу зростання економіки.

Провідний фахівець у галузі інноваційного розвитку С.М. Ілляшенко визначає інноваційний розвиток як «процес господарювання, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах зовнішнього середовища в рамках обраної місії та прийнятної мотивації діяльності та пов'язаний із модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту» [6].

С.М. Ілляшенко та О.А. Біловодська при аналізі процесу управління інноваційним розвитком підприємства звертаються до парадигми стратегічного управління, для опису якого явно використовують поняття системного підходу: «стратегічне управління інноваційним процесом здійснюється відповідно до вимог системного підходу – від

загального до окремого. При цьому через зворотні зв'язки відбувається уточнення (коригування) стратегій більш високих рівнів. Тобто процес є ієрархічним та циклічним, може охоплювати кілька ітерацій, кількість яких визначається на основі розрахунків економічної доцільності» [6]. Управління інноваційним розвитком, на думку авторів, «орієнтоване на досягнення поставлених цілей в умовах конкурентного середовища, коли цілі інших суб'єктів господарювання можуть з ними не збігатися і, як правило, не збігаються. Це протиріччя цілей слід ураховувати, узгоджуючи окреслені цілі з можливостями їх досягнення» [6]. У той самий час С.М. Ілляшенко та О.А. Біловодська вказують на те, що «процес інноваційного розвитку необхідно розглядати з позицій конкретного суб'єкта господарської діяльності в конкретних економічних, політичних, екологічних, правових та інших умовах» [6, с. 141].

Л.І. Федулова визначає інноваційний розвиток економіки в цілому як «зростання її показників, забезпечених за рахунок реалізації інноваційних проектів і впровадження нововведень» [15, с. 35]. Автор зазначає, що механізм реалізації науково-технічного прогресу на макrorівні забезпечується реалізацією інноваційних процесів на мікрорівні.

Проблеми економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційно-технологічної революції можуть бути вирішені за допомогою ефективних стратегій інноваційного розвитку. Потреба в розробці механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств вимагає уточнення змістової складової поняття «інноваційна стратегія» в сучасних умовах господарювання, а також розробки нових підходів до процесів її формування та вибору.

У науковій та методичній літературі найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є системний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії [4, с. 10]. При цьому інноваційна стратегія доповнює інші типи функціональних стратегій [5], особливо стратегії збуту, виробничу, кадрову та фінансову.

У рамках цього підходу головна увага приділяється саме стратегічному аспекту управління інноваціями в межах загальної стратегії, тоді як інноваційність діяльності виділяється лише окремим засобом досягнення цілей в структурі загального розвитку. Її розглядають як елемент, що характерний тільки для окремих бізнес-процесів підприємства, та наділяють об'єднуючою функцією. Стратегія інноваційного розвитку визначається як складова частина інноваційного менеджменту та стратегії підприємства, що встановлює, на яку товарно-ринкову комбінацію потрібно орієнтувати підприємству свою інноваційну діяльність [17].

Відповідно до системного підходу інноваційна стратегія – це одна зі складових економічної стратегії, що визначається як набір правил, методів і засобів пошуку найкращих перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики [11].

Менш поширеним до розгляду поняття є підхід цілей та засобів, який заснований на визначенні цілей організації та шляхів їх досягнення. У межах цього підходу робиться акцент саме на інноваційному способі дій як на головному засобі досягнення конкурентоспроможних позицій на ринку в умовах глобалізації та швидких змін. І з цих позицій інноваційна стратегія визначається як один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших своєю новизною, передусім для даної організації, для галузей ринку, споживачів, країни в цілому. Тобто в цьому випадку стратегія управління інноваціями перебирає на себе роль корпоративної стратегії розвитку підприємства [17].

Але, враховуючи спільність функцій інноваційного та стратегічного менеджменту [10] та наявність взаємозв'язку між ними [13], доцільно розглядати поняття інноваційної стратегії саме з позицій комплексного підходу. Це дозволить, не зменшуючи впливу цих двох складових на планування розвитку підприємства, при їх повній взаємодії, отримати кінцевим продуктом інноваційну стратегію. У цьому випадку стратегія управління нововведеннями, стаючи критично важливим елементом загальної організаційної стратегії, дозволить пов'язати «пріоритети перспективного розвитку компанії з рівнем її потенційної інноваційності, зробити нову якість виробництва і управління головним інструментом досягнення мети компанії» [8]. Підходячи до розгляду з цього боку, можна визначити інноваційну стратегію як складову загальної стратегії підприємства, орієнтовану на визначення та досягнення перспективних цілей, безпосередньо через інноваційний процес

[17, с. 97]. Тобто, притримуючись логіки загального стратегічного управління, інноваційна стратегія значно розширює, поглиблює та уточнює загальну стратегію розвитку підприємства. Це свідчить про наявність не тільки одностороннього підпорядкування, яке характеризується цілісністю та невідривністю від цілей загальної стратегії управління діяльністю підприємства, але й про існування зворотнього корегуючого зв'язку. Завдяки цьому взаємозв'язку «стратегія управління інноваціями, з одного боку, повністю враховує стратегію інтенсивного розвитку, а з іншого, створює необхідні умови саме для такого розвитку» [17, с. 32]. Хаотичність впровадження інновацій перетворюється на впорядкований, інформаційно забезпечений процес. А результати від їх цілеспрямованого впровадження, аналіз та прогнозування подальших перспектив виводять підприємство на новий рівень конкурентоспроможності. Вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху інноваційної діяльності. Тільки правильна стратегія невпинного інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але і поліпшити позиції підприємства [17].

Процес формування стратегії інноваційного розвитку та її функціональних складових здійснюється в залежності від цілей і стратегічних орієнтирів підприємств. Типологія і складові стратегії залежать від рівня та масштабів рішень, що приймаються у ході функціонування стратегії. У залежності від ознаки «рівень прийняття рішень», розрізняють корпоративну, ділову, функціональну й операційну стратегії. Оскільки інноваційний розвиток є пріоритетним напрямом розвитку підприємств поштового зв'язку, стратегія інноваційного розвитку формується як корпоративна стратегія. У той самий час, різноплановість функціональних завдань підприємств поштового зв'язку в сучасних умовах обумовлює об'єктивну необхідність формування функціональних стратегій, метою яких є управління функціональними напрямками діяльності підприємств [9].

Зазначимо, що пошта – це давній, з віковою історією вид зв'язку, який пройшов довгий шлях розвитку й не лише не втратив актуальності сьогодні, а постійно вдосконалюється й забезпечує людям дедалі кращі й зручніші послуги.

Поштовий зв'язок є важливою складовою частиною економіки кожної країни, який характеризується специфічними тенденціями у розвитку та формуванні інноваційного суспільства. Він є найбільш значущим та доступним видом зв'язку який стимулює економічний, соціальний, технологічний розвиток кожної держави. Зв'язок належить до найважливішого сектора економіки, який забезпечує функціонування і погоджену роботу всіх державних і господарських систем. Це один з прибуткових ринків України, що динамічно розвивається, є найважливішим елементом економічного розвитку. В результаті глобальних змін в структурі та масштабах виробництва, прискорення науково-технічного прогресу, підвищення ділової активності суспільства, зростання освітнього та культурного рівня населення, розширення зв'язків в національному та міжнародному масштабі значно зростає роль послуг зв'язку, оскільки він виконує найважливішу функцію забезпечення потреб суспільства в передачі інформації [14].

Досліджуючи ринок поштового зв'язку України за останні десять років, видно, що він докорінно змінився. Це насамперед вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на розвиток зв'язку. Очевидним є той факт, що підприємства поштового зв'язку розвиваються як і територіально (тобто їхнє місце знаходження розповсюджується по всій території України), так і збільшується сфера їхніх послуг (види послуг) [14].

Поштову галузь України представляє Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» (далі - УДППЗ «Укрпошта»), яке є національним оператором поштового зв'язку держави, і несе на собі величезну відповідальність за належний рівень розвитку пошти, забезпечення зростаючих потреб суспільства в якісних сучасних послугах, дотримання високих стандартів роботи, захист національних інтересів на міжнародній арені. Підприємство має найбільшу в країні мережу поштових відділень, один з найчисельніших трудових колективів поштових працівників, надає широкий спектр поштових, фінансових, інформаційно комунікаційних та інших послуг [16] по всіх регіонах країни, а особливо в сільських та гірських місцевостях, де обмежено забезпечення доступу споживачів цих місцевостей до поштових послуг, сприяє зайнятості населення й більш повному стимулюванню до інновації в створенні та розробці нових поштових послуг (обладнань та ін).

[12], втілює в життя соціально орієнтовані державні проекти [16]. УДППЗ «Укрпошта» внесено до переліку суб'єктів господарювання, що займають монопольне (домінуюче) становище на загальнодержавному ринку оптової реалізації знаків поштової оплати та здійснювало діяльність на ринку реалізації знаків поштової оплати в роздріб.

Нещодавно у столиці Катару проходив XXV Всесвітній поштовий конгрес, де було прийнято нову стратегію розвитку поштового зв'язку на найближчі 4 роки. Щоб відповідати сучасним світовим ринковим вимогам, Укрпошта теж розробила заходи адаптації до сьогоднішніх реалій, тобто Стратегію розвитку Укрпошти на 2012-2017 роки. До цього часу у національного поштового оператора не існувало цілісної, системної стратегії розвитку, що негативно впливало на усі аспекти діяльності підприємства: від внутрішньої ефективності до позиції на ринку.

Нова стратегія охопить найбільш пріоритетні сфери розвитку і стане запорукою зміцнення позицій Укрпошти на внутрішньому і міжнародному ринках. Головне, на що спирається Укрпошта – це передача кореспонденції з рук в руки, сфера ІТ, а також фінансові послуги. У свою чергу Мінінфраструктури України всіляко підтримуватиме ініціативи національного оператора поштового зв'язку на шляху впровадження сучасних стандартів обслуговування, зокрема, у таких сегментах ринку, як платіжні послуги, письмова кореспонденція, доставка (у тому числі - міжнародна) посилок і вантажів, бізнес-комунікації.

Відтак у наступні 5 років Укрпошта, відповідно до Стратегії розвитку, планує суттєво модернізувати інфраструктуру підприємства і впровадити низку інноваційних продуктів. Серед них: «єдине вікно» адміністративних послуг; «офіційна електронна поштова скринька»; «гібридна пошта»; «єдине платіжне вікно» для всіх видів платежів населення; електронна поштова марка тощо.

Передбачається, що реалізація Стратегії дозволить збільшити доходи підприємства на 50%, а прибуток Укрпошти зросте на 75%. Крім того, співробітники Укрпошти будуть забезпечені гідною заробітною платою та отримають понад 18 тисяч комп'ютеризованих робочих місць, буде автоматизовано технологічні процеси у всіх відділеннях підприємства, що зменшить час обслуговування клієнтів у 4 рази.

Також створюватимуться сучасні автоматизовані сортувальні центри і збільшуватиметься стандартна швидкість доставки листів з 5 до 3 днів, посилок - з 7 до 3 днів, газет - з 2 днів до «день-у-день», запроваджуватиметься централізована інтегрована інформаційна система класу ERP; розроблятимуться он-лайн сервіси для всіх послуг і забезпечуватиметься інформаційна підтримка операцій. Для віддалених і малонаселених пунктів збільшуватиметься кількість пересувних відділень. У планах підприємства ще й ремонт усіх відділень пошти, включаючи сільські, а також оновлення автомобільного парку [18].

Для формування стратегії інноваційного розвитку підприємств необхідне виділення стратегічних орієнтирів, що дозволяють сформулювати адекватну стратегію інноваційного розвитку. Так, до існуючого переліку складових (табл. 1) Князевою О.А. уведено параметр «Співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати», який є найбільш важливим для підприємств зі значною часткою ручної праці, тобто, для підприємств поштового зв'язку [9].

Таблиця 1

Методичні засади визначення стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку

Параметри	Рівні розвитку підприємств			Стратегічний орієнтир
	екстенсивний	інтенсивний	інноваційний	
1	2	3	4	5
Тенденції розвитку	Зростання обсягів виробництва	Зниження витрат	Зростання доходів	Економічна ефективність
Охоплення ринку	Весь ринок	Вибіркові сегменти	Вибіркові сегменти	Маркетингова діяльність
Тип конкуренції	Практично відсутня	Переважно цінова	Переважно якісна	Конкуренція за якісними ознаками

продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Співвідношення витрат на виробництво (Вв) і збут (Вз)	Вв>>Вз	Вв≈Вз	Вв<Вз	Маркетингова діяльність
Частка працівників розумової (Шроз) і ручної праці (Шруч)	Шроз<<Шруч	Шроз<Шруч	Шроз≥Шруч	Кадровий менеджмент
Підхід до управління	Адміністративний	Системний	Ситуаційний	Оптимізація управління
Співвідношення динаміки продуктивності праці (Іп) та зарплати (Із)	Іп<Із	Іп≥Із	Іп>Із	Кадровий менеджмент

Джерело: [9]

За кожним з параметрів здійснюється оцінка діяльності підприємств з метою визначення рівня розвитку – екстенсивного, інтенсивного або інноваційного. Виділені стратегічні орієнтири є основою для визначення складових стратегії інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку.

Для інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку необхідно обрати корпоративну стратегію нарощування, у рамках якої на підставі використання і нарощування власного інноваційного потенціалу досягаються позитивні результати інноваційного розвитку.

Корпоративна стратегія нарощування інноваційного потенціалу ($F_{strategy}$) представляє собою стратегічно-орієнтовану систему, що складається із сукупності взаємозалежних складових елементів – функціональних стратегій. Методологічний апарат реалізації процесного підходу до формування стратегії інноваційного розвитку наведений на рис. 1.



Рис. 1. Методологічний апарат реалізації процесного підходу до формування стратегії інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку

Джерело: розробка автора

Вибір функціональних стратегій ($f^n_{strategy}$) здійснюється шляхом приведення у відповідність поставлених стратегічних цілей і виділених стратегічних орієнтирів методом попарних порівнянь. У рамках кожної функціональної складової розробляються операційні стратегії, які є організаційно-економічними механізмами реалізації функціональних стратегій ($F_{mechanism}$).

Інтегральним результатом реалізації стратегії інноваційного розвитку є інноваційне відновлення підприємств поштового зв'язку, яке відображується синергічним ефектом, до складу якого входить соціальна, економічна, організаційна й екологічна складова. У математичному вигляді ефект від впровадження стратегії (F_{effect}) представлений у вигляді функціонала:

$$F_{effect} = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n P_{ij} \rightarrow \max, \quad (1)$$

де: i – вид ефекту, що досягається; j – фактор по кожному i -му виду ефекту; m – кількість видів ефекту; n – кількість факторів по кожному виду ефекту; P_{ij} – фактор, що характеризує вид ефекту, що досягається.

Для досягнення концептуального завершення методологічного апарату реалізації процесного підходу до формування стратегії інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку науковцями розроблені науково-методичні підходи щодо оцінки результативності стратегії, а також сформовано критеріальну систему оцінок результативності стратегії [9].

Науково-методичні підходи до оцінки результативності стратегії інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку полягають у визначенні кількісних значень одержаного соціального, економічного, організаційного й економічного ефекту.

Розроблено наступні підходи.

1. *Перший підхід*. Якщо в ході реалізації стратегії досягаються принципово нові результати, які не мають аналогів у даній сфері економічної діяльності, ефективність відбивається за допомогою інтегрального показника:

$$P_{ec} = \sum_{i=1}^n B_{zni} K_{\partial pi}, \quad (2)$$

де: P_{ec} – інтегральний показник ефективності стратегії за першим підходом; B_{zni} – значимість i -го фактора, що використовується для оцінки; $K_{\partial pi}$ – коефіцієнт досягнутого рівня i -го фактора; n – кількість факторів оцінки.

За кожним із факторів експертним шляхом визначається числове значення його вагомості (B_{zni}). Коефіцієнт досягнутого рівня i -го фактора визначається розрахунковим шляхом за формулою:

$$K_{\partial pi} = \frac{1}{Y_{\partial} - Y_i}, \quad (3)$$

де: Y_{∂} – досягнутий рівень i -го фактора після впровадження стратегії;

Y_i – існуюче значення i -го фактора до впровадження стратегії.

2. *Другий підхід*. Якщо в ході реалізації стратегії інноваційного розвитку здійснюється удосконалення або оптимізація існуючих технологій, конструктивних організаційних та інших рішень, оцінка ефективності здійснюється на основі порівняння досягнутих у результаті реалізації стратегії параметрів з існуючими до реалізації стратегії. У цьому випадку інтегральний показник визначається за формулою:

$$P_{ec}' = \sum_{i=1}^m B_{vi} K_{\Pi\Phi I}, \quad (4)$$

де: P_{ec}' – інтегральний показник ефективності стратегії; B_{vi} – ступінь впливу i -го фактора на ефективність економічної діяльності підприємства; $K_{\Pi\Phi I}$ – відносний коефіцієнт підвищення i -го фактора; m – кількість факторів, що використовуються для оцінки [9].

Відносний коефіцієнт підвищення фактора визначається як відношення досягнутого значення i -го фактора в результаті впровадження стратегії до значення i -го фактора щодо впровадження стратегії.

Якщо поліпшення фактора пов'язане зі зменшенням його кількісного значення, значення $K_{\text{фр}i}$ розраховується зворотним відношенням.

Ступінь впливу i -го фактора на результативність економічної діяльності підприємства поштового зв'язку установлюється експертним шляхом.

Загальна оцінка ефективності стратегії інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку є сумою одержаних інтегральних оцінок. Чим ближче одержана оцінка до 0, тим менш ефективною є розроблена стратегія. Вибір підходу, у відповідності з яким буде проводитися оцінка, здійснюється експертним шляхом.

Висновки та подальші дослідження.

На основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки:

1. Проведений аналіз наукових здобутків показує, що у сучасних умовах господарювання основним засобом підтримки високих темпів розвитку й досягнення необхідного рівня прибутковості суб'єктами господарювання стає постійне впровадження ними інновацій, тому активізація інноваційного розвитку є одним з найголовніших факторів виживання вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах жорстокої конкурентної боротьби.

2. Зазначені проблеми можуть бути вирішені за допомогою впровадження ефективних стратегій інноваційного розвитку.

3. Оскільки інноваційний розвиток є пріоритетним напрямом розвитку підприємств поштового зв'язку, стратегія інноваційного розвитку формується як корпоративна стратегія.

4. Поштовий зв'язок є важливою складовою частиною економіки кожної країни, який характеризується специфічними тенденціями у розвитку та формуванні інноваційного суспільства і є найбільш значущим та доступним видом зв'язку, котрий стимулює економічний, соціальний, технологічний розвиток держави.

5. За останні десять років ринок поштового зв'язку України докорінно змінився за рахунок впливу зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку. Підприємства поштового зв'язку розвиваються як територіально, так і шляхом збільшення сфери їхніх послуг.

6. Поштову галузь України представляє Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» (далі - УДППЗ «Укрпошта»), яке є національним оператором поштового зв'язку держави, і несе на собі величезну відповідальність за належний рівень розвитку пошти, забезпечення зростаючих потреб суспільства в якісних сучасних послугах, дотримання високих стандартів роботи, захист національних інтересів на міжнародній арені тощо.

Щоб відповідати сучасним світовим ринковим вимогам, Укрпошта розробила заходи адаптації до сьогоденних реалій, тобто Стратегію розвитку Укрпошти на 2012-2017 роки, реалізація якої дозволить збільшити доходи підприємства на 50%, а прибуток зросте на 75%. Розробка та впровадження Стратегії розвитку дозволять УДППЗ «Укрпошта» лідирувати на ринку надання універсальних поштових послуг для населення та бізнесу.

7. Для формування стратегії інноваційного розвитку підприємств необхідно виділення стратегічних орієнтирів, що дозволяють сформулювати адекватну стратегію інноваційного розвитку.

Наведено методичні засади визначення стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку з урахуванням параметрів, рівнів розвитку підприємств.

8. Для інноваційного розвитку підприємств поштового зв'язку необхідно обрати корпоративну стратегію нарощування, у рамках якої на підставі використання і нарощування власного інноваційного потенціалу досягаються позитивні результати інноваційного розвитку.

9. Результати, отримані у процесі дослідження, можна рекомендувати для впровадження:

- УДППЗ «Укрпошта» на підприємствах поштового зв'язку України;

- у навчальному процесі Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова при викладанні дисциплін «Основи менеджменту» та «Менеджмент» (для студентів базових напрямів підготовки «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Менеджмент організацій і адміністрування») у курсовому та дипломному проектуванні студентів економічних спеціальностей.

10. Перспективи дослідження вбачаємо у розробці та впровадженні нових інноваційних проектів та програм, вдосконаленні якості послуг, які пропонує своїм клієнтам УДППЗ «Укрпошта» в умовах загострення конкурентної боротьби між операторами поштових послуг в Україні.

Література

1. Валюх А.М. Стратегія регіонального розвитку інноваційної діяльності (організація та управління) / А.М. Валюх. – Рівне: УДУВГП, 2004. – 174 с.
2. Віннік І.Ю. Взаємозв'язок основних елементів стратегії інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / І.Ю. Віннік. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/.../037.pdf>.
3. Геєць В.М. Інновативно-інноваційний шлях розвитку – модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку ХХІ століття / В.М. Геєць // Банківська справа. – 2003. – № 4. – С. 16–22.
4. Герасимов В.В. Управление инновационным потенциалом производственных систем : учеб. пособие / В.В. Герасимов, Л.С. Минина, А.В. Васильев ; Новосиб. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Новосибирск : НГАСУ, 2003. – 64 с.
5. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія / А.В. Гриньов. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 305 с.
6. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : монографія / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. – Суми : Університетська книга, 2010. – 281 с.
7. Інноваційна стратегія українських реформ / [А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко]. – К. : Знання України, 2002. – 336 с.
8. Инновационный менеджмент / под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М. : Дело, 2003. – 528 с.
9. Князева О.А. Інноваційна стратегія як запорука сталого розвитку поштового зв'язку України [Електронний ресурс] / О.А. Князева, А.В. Саламатіна. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2007may/1_knyaz.php.
10. Коробейников О.П. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента / О.П. Коробейников, А.А. Трифилова // Менеджмент в России и зарубежом. – 2001. – № 4. – С. 25–36.
11. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Краснокутська; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
12. Нелепа Г.М. Фінансові послуги в діяльності УДППЗ «Укрпошта» [Електронний ресурс] / Г.М. Нелепа, В.М. Орлов, Г.О. Кобельська. – Режим доступу: <http://www.osmu.odessa.ua/public/other/publishing/checkal32/3213.pdf>.
13. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К. : ЕксОб, 2001. – 559 с.
14. Новікова І.В., Кравчук В.І. Тенденції розвитку підприємств поштового зв'язку на території України [Електронний ресурс] / І.В. Новікова, В.І. Кравчук. – Режим доступу: <http://www.old.nuwm.rv.ua/methods/asp/vd1/Ve5728.pdf>.
15. Погорелов Ю.С. Оцінювання та моделювання розвитку підприємства : монографія / Ю.С. Погорелов. – Луганськ: Глобус, 2010. – 512 с.
16. Річний звіт УДППЗ «Укрпошта» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrposhta.com/www/upost_en.nsf/9937667e31ca17f9c22573b1004740fa/e5005a83d52700aec22573b1003f8411/\\$FILE/2007.pdf](http://www.ukrposhta.com/www/upost_en.nsf/9937667e31ca17f9c22573b1004740fa/e5005a83d52700aec22573b1003f8411/$FILE/2007.pdf).
17. Рогоза М.Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М.Є. Рогоза, К.Ю. Вергал. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
18. «Укрпошта» планує збільшити доходи на 50 % до 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unn.com.ua/uk/news/959029-ukrposhta-planue-zbilshiti-dohodi-na-50proc-do-2017-roku>.

References

1. Valukh, A.M. (2004), “Strategy of regional development of innovative activity organization and management”, 174 p.

2. Vinnik, I.U. (2012), "Intercommunication of basic elements of strategy of innovative development of enterprise", available at: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/.../037.pdf>.
3. Heyets, V.M. (2003), "Innovativno-innovative a way of development is a modernization project of development of the Ukrainian economy and society of beginning of XXI age", no. 4, pp. 16–22.
4. Gerasimov, V.V., Mynyna, L.S. and Vasylyev A.V. (2003), "Management innovative potential of the production systems", 64 p.
5. Grinev, A.V. (2003), "Innovative development of industrial enterprises: conception, methodology, strategic management", 305 p.
6. Illiyshenko, S.M. and Bilovodska, O.A. (2010), "Management innovative development", p. 281.
7. Halchynskiy, A.S., Heiets, V.M., Kinakh, A.K. and Semynozhenko, V.P. (2002), "Innovative strategy of Ukrainian reforms", 336 p.
8. Anshin, V.M. and Dagayev, A.A. (2003), "Innovative management", 528 p.
9. Knyazeva, O.A. and Salamatina, A.V. (2007) "Innovative strategy in gage of steady development of postal connection of Ukraine", available at: http://www.confcontact.com/2007may/1_knyaz.php.
10. Korobeynikov, O.P. and Trifilova, A.A. (2001), "Integration of strategic and innovative management", no. 4, p. 25–36.
11. Krasnokutska, N.V. (2003), "The Innovative management", tutorial, 504 p.
12. Nelepa, G.M., Orlov, V.M. and Kobelska, G.O. (2010), "Financial services in activity of UDPPZ «Ukrposhta»", available at: <http://www.osmu.odessa.ua/public/other/publishing/checkal32/3213.pdf>.
13. Nyemtsov, V.D. and Dovhan, L.Ye. (2001), "Strategic management", tutorial, 559 p.
14. Novikova, I.V., Kravchuk, V.I. Progress of enterprises of postal connection trends on territory of Ukraine, available at: <http://www.old.nuwm.rv.ua/metods/asp/vd1/Ve5728.pdf>.
15. Pogorelov, U.S. (2010), "Evaluation and design of development of enterprise", 2010, 512 p.
16. Annual report of UDPPZ «Ukrposhta», available at: [http://www.ukrposhta.com/www/upost_en.nsf/9937667e31ca17f9c22573b1004740fa/e5005a83d52700aec22573b1003f8411/\\$FILE/2007.pdf](http://www.ukrposhta.com/www/upost_en.nsf/9937667e31ca17f9c22573b1004740fa/e5005a83d52700aec22573b1003f8411/$FILE/2007.pdf).
17. Rohoza, M.Ye. and Verhal, K.Yu. (2011), "Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms", monograph, 136 p.
18. «Ukrposhta» plans to increase profits on 50 % to 2017 year, available at: <http://www.unn.com.ua/uk/news/959029-ukrposhta-planue-zbilshiti-dohodi-na-50proc-do-2017-roku>. – It is the name from a screen.