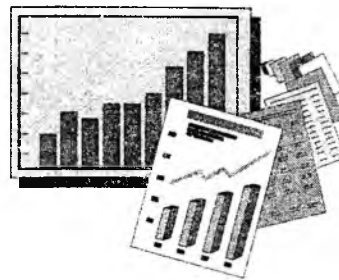


МАРКЕТИНГ



УДК 658.589.012.32

Сидич О.В.

СТРАТЕГІЧНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито необхідність та практичну значущість управління інноваційною діяльністю підприємства. Визначено етапи процесу стратегічного маркетингового управління інноваційним потенціалом підприємства. Розроблено рекомендації щодо обґрунтованого вибору типу стратегічної реакції підприємства та формування стратегій з урахуванням рівня використання потенціалу кожної складової інноваційного потенціалу підприємства.

The necessity and practical importance of management of innovative activity of an enterprise is exposed. The stages of marketing strategic management concerning innovative potential of a company are defined. The recommendations to substantiated choice of type of strategic reaction of a firm and forming the strategies taking into account the level of usage of the potential of every constituent of innovative potential of enterprise are developed.

У сучасних умовах, коли падіння споживчого попиту посилює конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективної діяльності підприємств стає забезпечення конкурентної переваги в сфері інноваційної політики як на стратегічному, так і на тактичному рівні при врахуванні впливу факторів маркетингового оточення. Це обумовлює посилення уваги к стратегічним аспектам управління інноваційною активністю підприємств.

Формування та вибір стратегічних напрямків інноваційної діяльності базується на результатах всебічної оцінки як середовища, в якому працює підприємство, так і визначенні внутрішніх інноваційних можливостей підприємства, які характеризуються станом і рівнем використання інноваційного потенціалу. При цьому інноваційні можливості підприємств істотно розрізняються в залежності від конкретних особливостей підприємства, його галузевої приналежності та стратегічної спрямованості.

Питання інноваційної діяльності постійно привертають увагу теоретиків і практиків менеджменту. Великий інтерес до цього аспекту управління пояснюється прагненням менеджерів володіти таким інструментарієм управління, який забезпечить конкурентоспроможність підприємства в умовах конкуренції та можливість швидкого і адекватного реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

Вивченню цієї проблеми присвячено чимало наукових праць вітчизняних і зарубіжних науковців: П.Н. Завлина [1], В.О. Василенка, І.Є. Мельника [2], В.Н. Гуніна [3], С.М. Ілляшенко [4].

Вивчення і аналіз опублікованих за даною проблемою теоретичних і методичних підходів і практичних розробок дозволяють зробити висновок про те, що питання управління інноваційним потенціалом підприємства на основі маркетингового підходу не знайшли достатнього висвітлення.

Метою даного дослідження є обґрунтування методологічних принципів стратегічного маркетингового управління інноваційним потенціалом підприємств в

умовах ринкових трансформацій, розробка рекомендацій щодо обґрунтованого вибору типу стратегічної реакції підприємства і формування стратегій з урахуванням рівня використання потенціалу кожної складової інноваційного потенціалу підприємства.

Ініціювання та забезпечення стійких конкурентних переваг на основі своєчасного використання наявних інноваційних можливостей може бути досягнуто в результаті ефективного управління інноваційним потенціалом підприємства.

На наш погляд, інноваційний потенціал – це сукупність технологічних, науково-дослідних, фінансових, маркетингових, кадрових, інформаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність при постійному удосконаленні системи управління нею з урахуванням факторів нестабільності ринкового середовища.

В сучасних умовах метою управління інноваційним потенціалом підприємства повинно стати не тільки максимальне використання інноваційних можливостей, щоб обійти своїх конкурентів, але насамперед розуміння вимог покупців. При цьому повинний використовуватися принципово новий системний, комплексний підхід до рішення ринкових проблем, націлений на активізацію інноваційної діяльності на основі принципів і елементів маркетингу. У протилежному випадку можна витратити багато зусиль на створення інновацій, які виявляться незатребуваними покупцями. Так, за даними досліджень закордонних вчених 74% успішних інновацій є наслідком вивчення запитів споживачів і тільки 26% з'являються в ході виконання науково-дослідних робіт. Таким чином, в умовах ринку посилюється необхідність використання маркетингового підходу в управлінні інноваційним потенціалом підприємства.

Маркетингове управління інноваційним потенціалом, на наш погляд, представляє собою процес здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики щодо зберігання та ініціювання інноваційних можливостей, трансформації їх у конкурентні переваги й ефективного використання, спрямованої на більш повне задоволення потреб покупців.

Маркетингове управління інноваційним потенціалом повинно носити стратегічний характер, тому що функціонування підприємств України в нестабільних умовах ринкової економіки вимагає своєчасної адаптації до змін конкурентного середовища.

Процес стратегічного маркетингового управління інноваційним потенціалом повинен охоплювати наступні етапи:

1. Діагностика факторів, що впливають на формування та використання інноваційного потенціалу підприємства.
2. Оцінка рівня використання інноваційних можливостей.
3. Визначення типу стратегічної реакції підприємства і формування стратегій з урахуванням рівня використання потенціалу кожної складової інноваційного потенціалу підприємства.

Розглянемо кожний з етапів.

На першому етапі процесу стратегічного управління інноваційним потенціалом необхідно вивчити фактори, що визначають формування, розвиток і використання інноваційного потенціалу підприємства.

До них відносяться: стан інноваційного клімату регіону діяльності підприємства; особливості інноваційної діяльності підприємства; розвиненість і гнучкість оргструктури управління інноваційною діяльністю, системи мотивації; оптимізація комплексу маркетингу. Рівень використання інноваційного потенціалу, в свою чергу, залежить від якості прийнятих інноваційних й інвестиційних рішень на кожному етапі інноваційного процесу, а також від ступеня інформаційної забезпеченості цього процесу.

На другому етапі процесу стратегічного управління інноваційним потенціалом необхідно визначити рівень використання інноваційного потенціалу на основі комплексного та системного підходів. Для цього слід оцінити рівень використання наступних інноваційних можливостей:

- виробничі (наявність резервних виробничих потужностей, рівень прогресивності застосовуваних технологій, ступень гнучкості виробництва);
- кадрові (ступень забезпеченості виробничим персоналом (по чисельності та кваліфікації), ступень готовності персоналу до змін на підприємстві, розвиненість системи мотивації персоналу, ступень творчої ініціативності персоналу);
- науково-технічні (рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції, рівень витрат на використання науково-технічних досягнень в собівартості товарної продукції, рівень використання розробок, частка персоналу, яка займається науковими розробками);
- маркетингові (раціональність використання каналів розподілу товарів, гнучкість цінової політики, рівень використання реклами, ефективність системи збуту);
- організаційні (ступень інноваційної спрямованості організаційної структури, рівень компетенції керівників, розвиненість системи інформаційного забезпечення);
- фінансові (рівень ліквідності та фінансової стійкості).

Узагальнені експертні оцінки стану елементів інноваційного потенціалу досліджуваних підприємств добувної промисловості Донецької області наведені в табл. 1

Таблиця 1.

Оцінка стану елементів інноваційного потенціалу досліджуваних підприємств добувної промисловості

Складові	Вага	ВАТ “Крейдовапняний завод”		ЗАТ “Глини “ЮГ”		ТОВ “Індустріальний Союз “Сода”	
		бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка
1. Виробничі можливості	0,16	5	0,75	5	0,75	3	0,45
2. Кадрові можливості	0,18	9	1,62	11	1,98	4	0,18
3. Науково-технічні можливості	0,17	4	0,68	5	0,85	3	0,51
4. Маркетингові можливості	0,16	10	1,5	9	1,35	7	1,05
5. Організаційні можливості	0,16	8	1,28	9	1,44	6	0,96
6. Фінансові можливості	0,17	4	0,68	12	2,04	4	0,68
Загальна оцінка	1	-	6,51	-	8,41	-	3,83

На третьому етапі процесу стратегічного управління інноваційним потенціалом, доцільно на основі оцінки рівня використання інноваційного потенціалу визначити тип стратегічної реакції і вибрати відповідну стратегію управління інноваційним потенціалом з урахуванням особливостей і специфіки функціонування підприємств.

На наш погляд, досягнення конкурентної переваги підприємства в значній мірі забезпечується правильно вибраною стратегією управління інноваційним потенціалом підприємства, тому що, ефективність інноваційної діяльності підприємств залежить від спроможності підприємства до нарощування і активного використання його науково-технічних, інтелектуальних, кадрових, фінансових, виробничих, маркетингових і організаційних можливостей, які складають інноваційний потенціал.

Слід відзначити, що основою розробки стратегії управління інноваційним потенціалом підприємства є рівень використання як усього інноваційного потенціалу, так і окремих його елементів, який дозволяє визначити ступінь ініціювання стратегічних змін по кожному елементу.

В процесі розробки даних стратегій нами рекомендовано наступні типи стратегій підприємств з урахуванням рівня використання потенціалу кожної складової інноваційного потенціалу: стратегія стабілізації, активізації і нарощування.

Якщо можливості структурного елементу інноваційного потенціалу мають високий рівень використання у діяльності підприємства, то при управлінні даним елементом необхідно використовувати стратегію стабілізації.

Реакція активізації застосовується у випадку, коли при реалізації потенціалу підприємства є невикористані можливості.

Якщо в інноваційній діяльності практично не використовується потенціал елементу, то доцільно використовувати стратегію нарощування.

У табл. 2 наведено стратегії управління інноваційним потенціалом, що рекомендуються для досліджуваних підприємств. Найбільш реактивною є стратегія управління інноваційним потенціалом ТОВ “Індустріальний Союз “Сода”, яка передбачає суттєві зміни в області науково-технічної, кадрової і фінансової політики підприємства. Найменші перетворення передбачають стратегії управління інноваційним потенціалом ЗАТ “Глини «ЮГ» і ЗАТ “Крейдовапняний завод”.

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

Корінною відмінністю інноваційної діяльності в умовах ринку є орієнтація не на можливості виробника, а на запити споживача. Забезпечення стійкої конкурентної позиції на основі своєчасного використання наявних маркетингових можливостей можливо в результаті ефективного управління інноваційним потенціалом підприємства, що представляє собою сукупність технологічних, науково-дослідних, фінансових, маркетингових, кадрових, інформаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність при постійному удосконаленні системи управління нею з урахуванням факторів нестабільності ринкового середовища.

Процес стратегічного маркетингового управління інноваційним потенціалом повинен охоплювати наступні етапи: діагностика факторів, що впливають на формування та використання інноваційного потенціалу підприємства; оцінка рівня використання інноваційних можливостей; визначення типу стратегічної реакції підприємства та формування стратегій з урахуванням рівня використання потенціалу кожної складової інноваційного потенціалу підприємства.

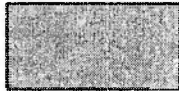
Таблиця 2.

Стратегії управління інноваційним потенціалом, що рекомендуються для досліджуваних підприємств добувної промисловості

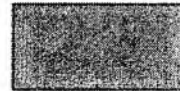
Підприємства	Складові інноваційного потенціалу					
	Виробничі можливості	Кадрові можливості	Науково-технічні можливості	Організаційні можливості	Фінансові можливості	Маркетингові можливості
1. ЗАТ "Крейдовапняний завод"	Підвищити ступень гнучкості виробництва	Провести заходи з підготовки персоналу до змін, які плануються	Значно підвищити рівень витрат на наукові розробки та витрат на їх використання	Підвищити інноваційну спрямованість організаційної структури	Підвищити рівень ефективності використання фінансових ресурсів	Підвищити ефективність системи збуту
2. ЗАТ "Глини «ЮГ»"	Підвищити рівень прогресивності технологій та гнучкості виробництва	Підтримувати рівень кадрових можливостей	Підвищити рівень витрат на наукові розробки та витрат на їх використання	Підтримувати рівень організаційних можливостей	Підтримувати рівень фінансових можливостей	Підвищити ефективність системи збуту
3. ТОВ "Індустріальний Союз "Сода"	Підвищити рівень прогресивності технологій та гнучкості виробництва	Провести заходи з підготовки персоналу до змін; запровадити у дію ефективні механізми мотивації персоналу; розвинути творчість та ініціативність персоналу	Значно підвищити рівень витрат на наукові розробки та витрат на їх використання; збільшити рівень використання наукових розробок	Значно підвищити інноваційну спрямованість організаційної структури	Підвищити рівень ліквідності і платоспроможності	Використовувати більш гнучку цінову політику



- стратегія стабілізації



- стратегія активізації



- стратегія нарощування

Література

1. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учебное пособие / под ред. П.Н. Завлина и др. – М.: ОАО «НПО» Издательство «Экономика», 2000. – 475 с.
2. Василенко В.А., Мельник И.Е. Стратегии и инновации в системе менеджмента: Учебное пособие. – М.: МГИУ, 2001. – 418 с.
3. Гунин В.Н. и другие. Управление инновациями: 17-модульная програма для менеджеров “ Управление развитием организации”. Модуль 7. – М.: “Инфра –М”, 1999. – 328с.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навчальний посібник. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. – 278 с.

Рекомендовано до публікації
д.т.н., проф. Салі В.І. 02.06.06

Надійшла до редакції
17.05.06