

## РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Кожушко Т.С.

Державний університет інфраструктури та технологій

У статті з'ясовано соціально-економічну сутність інновацій й інноваційних стратегій, досліджено вплив інновацій на підвищення конкурентоспроможності, визначено та обґрунтовано алгоритм формування інноваційної стратегії, запропоновано власну інноваційну стратегію, запровадження якої дозволить ефективно збільшувати економічний ефект своєї діяльності та зміцнювати положення на внутрішньому та зарубіжних ринках.

**Ключові слова:** судноплавні компанії, інновації, інноваційна стратегія, конкурентоспроможність, CRM-система.

**Постановка проблеми.** Забезпечення ефективного управління діяльністю судноплавних компаній актуальне ще з часів отримання Україною незалежності, оскільки флот державних компаній був втрачений, а приватним компаніям бракувало коштів для створення потужної технічної бази через повільне накопичення першого капіталу.

Судноплавні компанії є найважливішими складовими транспортного комплексу країни. Вони змушені працювати в умовах конкуренції з іншими вітчизняними та зарубіжними компаніями, з перевізниками, що використовують інші види транспорту.

Внаслідок цього ринок перевезення українських вантажів було переділено між іноземними перевізниками, і зараз обсяг перевезень вантажів національними перевізниками складає менше 5% від загального обсягу імпортно-експортних операцій.

Одночасно з цим, економічні труднощі держави, відсутність необхідної законодавчої бази, не дають можливості вітчизняним судновласникам ні накопичувати власні кошти достатніми темпами, ні користуватися кредитними ресурсами. Саме собою зрозуміло, що в існуючій економічній ситуації Українська держава не в змозі надати яку-небудь фінансову підтримку національним судноплавним компаніям, як це робиться у більшості країн світу.

Така ситуація ініціює питання формування інноваційної стратегії, що стане ефективним інструментом розроблення та втілення системи підвищення конкурентоспроможності для стимулювання її інноваційного та соціально-економічного розвитку. Інноваційний розвиток дає змогу подолати разючий розрив із першовими конкурентоспроможними компаніями. Це обґрунтовує актуальність розроблення теоретичних і методологічних основ формування інноваційних стратегій, врахування чинників та інструментів підвищення конкурентоспроможності судноплавних компаній.

Разом з тим, управління стратегічними можливостями підприємств дає змогу оптимізувати діяльність й досягти можливих позитивних результатів навіть за складних умов функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми теорії інновацій, вплив інноваційної діяльності на економічний розвиток визначе-

но у видатних зарубіжних професійних економістів: Ф. Агійона, С.Д. Ільєнкової, П.Н. Завліна, О.К. Казанцева, М. Кондратьєва, А. Кляйнкнехта, Я. Кука, Р. Купера, П. Майєрса, Х. Менша, К. Опенлендера, О. Пригожина, П. Ромера, П. Хоувіта, К. Фрімена, Й. Шумпетера та ін.

Питанням стратегічного інноваційного розвитку, формування інноваційних стратегій присвячені праці С. Валдайцева, Л. Водочка, Дж. Ван Дейна, П. Друкера, Г. Менша, М. Портера, Р. Фостера, Ф. Хайєка, С.Ю. Глазьева, Д.С. Львова та ін. Посеред українських науковців, які досліджували проблеми інноваційного розвитку та розроблення інноваційних стратегій потрібно назвати І.В. Алексєєва, Ю.М. Бажала, Б.В. Буркинського, А.П. Гречан, М.П. Денисенка, Я.А. Жаліло, В.І. Захарченка, С.М. Ілляшенка, М.І. Крупку, О.О. Лапко, Б.А. Малицького, О.В. Макару, І.А. Маркіну, Ж.В. Поплавську, А.І. Яковлеву, О.М. Шкіня та ін.

**Метою дослідження** є розроблення теоретичних положень та обґрунтування методико-прикладних рекомендацій з реалізації інноваційної стратегії на підприємствах водного транспорту.

**Виклад основного матеріалу.** Динамічне економічне зростання країни неможливе без активної інноваційної діяльності її суб'єктів господарювання. В сучасній економіці роль інновацій постійно зростає, тому що інновації є ефективним засобом у конкурентній боротьбі суб'єктів господарювання.

Результатом інноваційних процесів є новачія, а їх впровадження в господарську практику визначається як нововведення, тобто з моменту прийняття до поширення новачія здобуває нову якість і стає інновацією [2].

Сьогодні не має чітко сформованого бачення, наскільки унікальними повинні бути створені технологія, товар, послуга, щоб вони відповідали характеристикам інновації. Відповідно до концепції Й. Шумпетера [8] будь-яка зміна, що приносить дохід, є інновацією.

Домінує думка [5], що інновації – це основні ресурси для становлення та розвитку нової економіки. Важливою проблемою для вирішення питання економічного зростання держави, підвищення конкурентоспроможності є ефективне використання національного інноваційного потенціалу. А інновації, що у цьому випадку розглядаються як ресурси (в термінах економічної теорії), мають достатньо нетривалий час.

Отже, інновація – це форма свідомого розвитку сформованих соціально-економічних систем. Інновація – дефініція, що поєднує процес створення та реалізації чогось унікального, творчого та незвичайного, отримання та комерціалізації результату, приводить до матеріалізованих змін і є джерелом соціально-економічного, науково-технічного поступу. Це може бути будь-яка ідея, новизна, новинка, що є основою для створення інновації.

Чимала кількість дослідників розглядають інноваційну стратегію як одну із конкурентних чи функціональних стратегій [1, 3, 6]. Однак враховуючи тези системного підходу до інноваційного розвитку держави, регіону, підприємства потрібно вести мову про інноваційну стратегію як базу стратегію розвитку.

Головною ознакою інноваційної стратегії можна назвати поєднання у ній двох напрямів впливу, перший з яких спрямований на зовнішнє оточення і сприяє підвищенню конкурентоспроможності серед інших гравців на ринку, а другий – на забезпечення внутрішньої оптимізації підприємства.

Розробка стратегії повинна відповідати на наступні питання: як досягти цілей, як усунути конкурентів, як забезпечити переваги в конкурентній боротьбі, як посилити довгострокові позиції фірми, як зробити управлінське стратегічне бачення реальністю.

Інноваційна стратегія, інтегруючи весь дослідницький та інвестиційний етапи життєвого циклу нововведення, повною мірою пов'язана з усіма видами невизначеностей, специфічними інноваційно-інвестиційними та регулярними ризиками, а так само протиріччями інноваційного процесу.

Формування інноваційної стратегії організації повинно відштовхуватись від теорії життєвого циклу суб'єкта господарювання та враховувати його положення на ринку, інноваційну політику. Для цього важливо враховувати наявну базу ресурсів (економічних, маркетингових, науково-конструкторсько-технологічних, виробничих, кадрових, нематеріальних, фінансових, інформаційно-комунікаційних тощо) та можливості її використання.

Також потрібно враховувати зовнішні та внутрішні чинники впливу, зокрема: сферу дій суб'єктів господарювання; передумови, умови та чинники зовнішнього й внутрішнього середовища; асортимент і номенклатуру товарів, що виготовляється суб'єктами господарювання; цикл життя товарів; рівень ризиків у разі впровадження проектів і диверсифікованість; формування технологічного, науково-технічного, інноваційного потенціалів; розроблення інноваційної стратегії розвитку та імплементація із корпоративною (загальною) стратегією розвитку організації; наявність ресурсів та інших можливостей для втілення інноваційної стратегії суб'єктів господарювання; відстеження науково-технічної інформації та стану ринку інновацій.

Формування інноваційної стратегії організації повинно відштовхуватись від теорії життєвого циклу суб'єкта господарювання та враховувати його положення на ринку, інноваційну політику. Для цього важливо враховувати наявну базу ресурсів (економічних, маркетингових, науково-конструкторсько-технологічних, виробничих, кадрових, нематеріальних, фінансових, інформаційно-комунікаційних тощо) та можливості її використання.

Також потрібно враховувати зовнішні та внутрішні чинники впливу, зокрема: сферу дій суб'єктів господарювання; передумови, умови та чинники зовнішнього й внутрішнього середовища; асортимент і номенклатуру товарів, що виготовляється суб'єктами господарювання; цикл життя товарів; рівень ризиків у разі впровадження проектів і диверсифікованість; формування технологічного, науково-технічного, інноваційного потенціалів; розроблення інноваційної стратегії розвитку та імплементація із корпоративною (загальною) стратегією розвитку організації; наявність ресурсів та інших можливостей для втілення інноваційної стратегії суб'єктів господарювання; відстеження науково-технічної інформації та стану ринку інновацій.

Комплексна стратегія розвитку підприємства включає одну або декілька узгоджених між собою стратегій. У будь-якому разі, в ролі основних елементів комплексної стратегії забезпечення

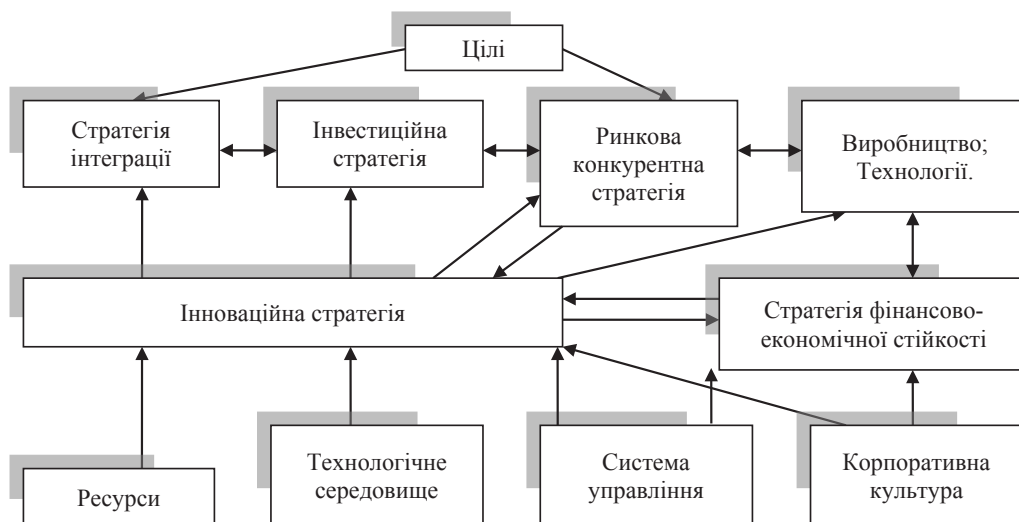


Рис. 1. Складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [36]

міжнародної конкурентоспроможності підприємства виступають наступні її складові, так звані компоненти або параметри, які відображають моменти поведінки підприємства як результат прийняття відповідних стратегічних рішень. Всі компоненти стратегії є взаємопов'язаними (рис. 1) [7].

Дослідження змісту чинників інноваційного розвитку суб'єктів господарювання обумовило вироблення послідовності формування їхньої інноваційної стратегії розвитку, яка подана на рисунку 2.

На першому етапі здійснюється визначення місії, цілей суб'єктів господарювання щодо інноваційного розвитку. В межах цього етапу оцінюються пріоритети розвитку в коротко-, середньо- та довготерміновій перспективі, формується мета і завдання інноваційної діяльності, а також виконується попереднє оцінювання цілей і завдань інноваційного розвитку.

На другому та третьому етапі проводиться моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовищ суб'єктів господарювання, аналізування й оцінювання поточного стану і можливих змін зовнішніх чинників прямої та непрямої дії, внутрішніх чинників. Це передбачає у межах сформованої мети, цілей, завдань діяльності суб'єктів господарювання, його культури та задіяного пер-

соналу, структури і технологій проведення дослідження інноваційної інтенсивності, інноваційного потенціалу, вартості технічного капіталу та ризиків інноваційної діяльності.

Варто зазначити, що вироблення стратегії не зводиться до побудови і виконання ланцюжка причинно-наслідкового характеру, від першопочаткових ринкових чинників та існуючих можливостей до правильної позиції на ринку. Це постійний, циклічний вибір і ризик, що закладений у процесі визначення та створення інноваційної стратегії.

Аналізування й оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища буде проведено вдало, коли менеджери визначають свої можливості «де грати, на яких ринках і як виграти». Стратегічний аналіз також має бути спрямований лише на виявлення перешкод в інноваційній діяльності та формування системи управління усуненням перешкод інноваційному розвитку.

На наступних етапах відбувається формування альтернативних видів інноваційних стратегій, акумулювання інноваційних ідей, типів інновацій, оптимальних і реальних для втілення суб'єктами господарювання. Нові ідеї (новації) потребують змін (доповнень) у разі одержання результатів аналізування середовища суб'єктів господарювання.

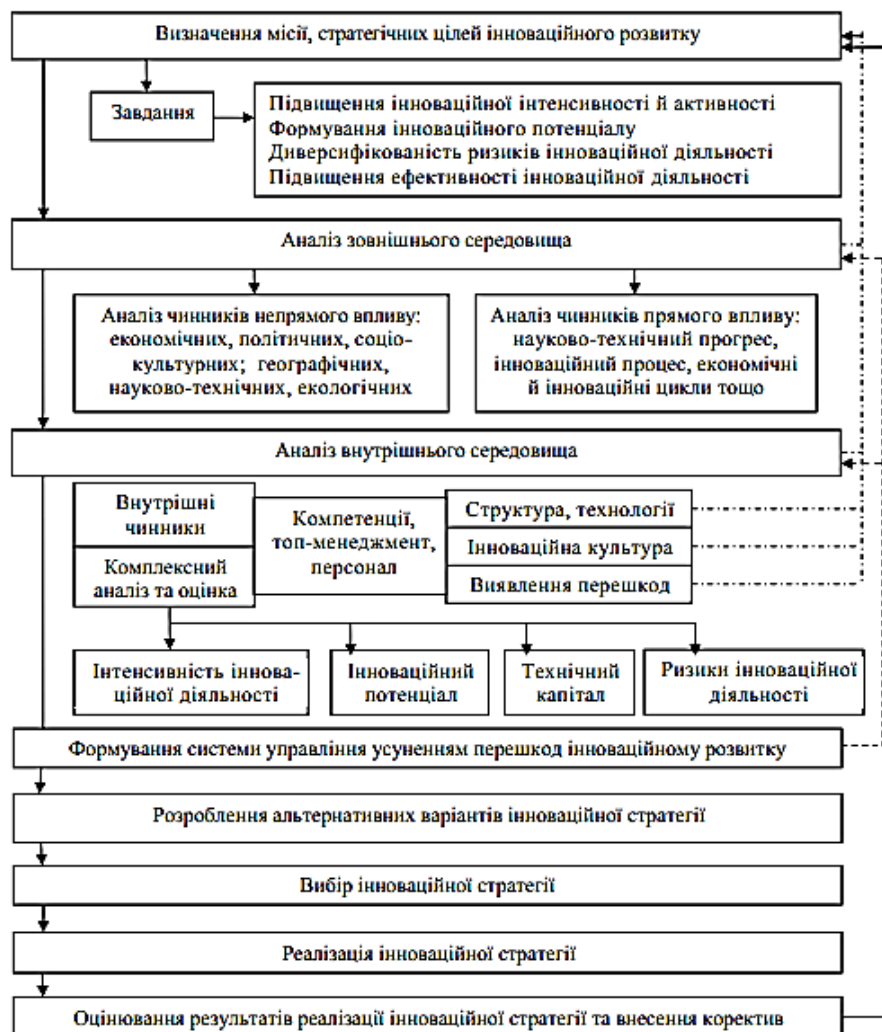


Рис. 2. Етапи формування інноваційної стратегії суб'єктів господарювання

Джерело: розроблено автором

Вибір інноваційної стратегії, підбір ідей, які є найкращим засобом реалізації стратегічних інноваційних цілей суб'єктів господарювання, опрацювання відповідних інноваційних проєктів, виокремлення різновидів інновацій, запровадження яких є доцільним у разі вибору найкращої інноваційної стратегії, відкидання морально застарілих інновацій. На цьому етапі варто зосередити ретельну увагу на створенні стратегічного набору, формувати детальні плани дій, програми втілення інноваційної стратегії з погляду усіх ймовірних площин цього процесу.

У разі переходу суб'єктів господарювання на інноваційний тип розвитку необхідно здійснювати вибір різновидів інноваційних стратегій у розрізі стратегічних господарських одиниць, видів діяльності тощо. Причому обов'язково треба визначити пріоритетність для суб'єктів господарювання існуючих і перспективних видів діяльності.

У випадку не сумісності обраної інноваційної стратегії із стратегічними орієнтирами й інноваційними цілями топ-менеджменту, застосовують зворотній на-



пряму в процесі вибору інноваційної стратегії, пристосовуючи очікуваний вид стратегії до наявного та передбачуваного стану чинників середовища.

Загальний процес підготовки вихідних даних та інформації для ухвалення рішень про створення і реалізацію інноваційної стратегії передбачає такі стадії: розроблення морфологічної класифікації та рубрикатора предметної області; інформаційний пошук вихідної інформації; аналізування отриманих результатів; формування рекомендацій щодо реалізації інноваційної стратегії для осіб, які ухвалюють рішення [9].

Для успішної реалізації стратегії формують програми, що передбачають сукупність інноваційних проектів, і, яким надаються переваги за різними критеріями, наприклад, чистого приведенного доходу, індекс рентабельності, індекс доходності, внутрішня ставка доходності, період окупності [4], оптимального ризику тощо. Ефективність програми піддається оцінюванню відповідно до рівня доходності, ліквідності, ризику. На наступних етапах відбувається оцінювання результатів реалізації стратегії та внесення коректив.

Досягнення високих фінансових результатів діяльності підприємства, максимізація прибутку та підвищення ефективності виробництва неможливо досягти без використання нових інформаційних технологій у виробництві та реалізації продукції, вміння слідувати тенденціям ринку стає умовам виживання підприємства у конкурентній боротьбі.

Наша інноваційна стратегія заключається в автоматизації та стандартизації управління відносин з клієнтами, тобто впровадження CRM-системи, що так необхідно українським судноплавним компаніям.

У сучасному світі в бізнесі необхідність автоматизація різних процесів стала вже звичним явищем. Стає складно уявити собі складської або бухгалтерський облік без застосування спеціалізованого програмного забезпечення, торгові представники використовують спеціальні додатки для оформлення та відправки замовлення в офіс прямо з планшета або мобільного телефону, досить велика частина замовлень приходить з сайту вже у вигляді готових до обробки документів.

Давайте уявимо ситуацію, коли в організації менеджери ведуть облік кожен по-своєму: хтось в електронних таблицях EXCEL, хтось від руки на папері, а хтось взагалі не вважає за потрібне фіксувати свій робочий процес.

У підсумку, відстежити хто скільки напрацював, які замовлення були проведені, які дзвінки і кому відбувалися ставати неможливо. Все це позначається на роботі фірми, вона втрачає клієнтів, гроші і час.

CRM-система – це не просто система, це стратегія компанії, що визначає взаємодію з клієнтами в усіх організаційних аспектах фронт-офісу (реклама, продаж, доставка та обслуговування клієнтів, тощо). Вона спрямована на побудову стабільної бізнес-концепції та бізнес-стратегії, ядром якої є «клієнторієнтований» підхід.

В CRM ведеться облік всіх клієнтів і не тільки. Будь-яка «зачіпка» (лід), яка в майбутньому може стати реальним клієнтом, фіксується. Це може бути e-mail, пропущений дзвінок, подія. Завдання менеджера з продажу – з'ясувати, хто це і яким з ваших товарів або послуг цікавиться цей потенційний клієнт. Коли ця інформація з'являється, лід конвертується в контакт і компанію (якщо клієнт представляє юридична особа), а потім в угоду (коли намічається продаж).

Робота за таким сценарієм (від ліда до контакту і до операції) в CRM-системі дозволяє максимально «дотиснути» всі потенційні зачіпки і проаналізувати ефективність роботи відділу продажів.

Впровадження такого типу системи в підприємстві просто необхідно. При їх використанні підвищується точність та спрощується робота за їхньою сегментацією, потреби визначаються і заносяться в базу даних, завдання реалізуються вчасно і точно відслідковуються. Усе це приводить до зменшення термінів укладання договорів, зростання прибутку і високого рівня утримання клієнтів через те, що зростає їхня задоволеність.

**Висновок.** Підвищення конкурентоспроможності судноплавних компаній не представляється можливим без наявності єдиного інформаційного простору, в якому б збиралися і зберігалися дані про клієнтів, їх потреби і переваги. Сьогодні на ринку існує досить велика кількість інформаційних систем, які покликані вирішувати такі завдання. Один з видів такої системи, як було згадано і розглянуто в процесі написання даної роботи, – CRM.

Запропонована стратегія впровадження CRM-системи одна з найкращих інвестицій, яку може зробити власник бізнесу, щоб збільшити продажі послуг та підвищити лояльність із боку замовників. Важко знайти речі, які б могли краще сприяти зростанню бізнесу.

## Список літератури:

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Текст]: навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. К.: ВД «Професіонал», 2006. 448 с.
2. Бубенко П. Т. Конспект лекцій з курсу «Інноваційний розвиток підприємства» (для студентів денної та заочної форм навчання освітнього рівня магістр спеціальностей 051 Економіка. Економіка підприємства і 071 Облік і оподаткування. Облік і аудит) / П. Т. Бубенко, М. С. Владимірова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 138 с.
3. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. Х.: ІНЖЕК, 2003. 308 с.
4. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес системах / В. С. Ефремов. М.: Финпрес, 2001. 240 с.
5. Иванова Н. Ю. Социально экономические функции малого бизнеса в российской экономике / Н. Ю. Иванова. М.: Высшая школа, 2003. 304 с.
6. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, О. І. Дацій. К.: Центр учбової літератури, 2007. 240 с.
7. Пожуєва Т.О. Інноваційна стратегія підприємства в сучасних умовах / Т.О. Пожуєва // Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С. 163-167.

8. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. К.: Академвидав, 2006. 463 с. (Альма матер). Бібліогр.
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер. М.: Издательство «Прогресс», 1982. 454 с.

**Кожушко Т.С.**

Государственный университет инфраструктуры и технологий

## **РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

### **Аннотация**

В статье обосновано социально-экономическую сущность инноваций и инновационных стратегий, исследовано влияние инноваций на повышение конкурентоспособности, определены и обоснованы алгоритм формирования инновационной стратегии, предложено собственную инновационную стратегию, внедрение которой позволит эффективно увеличивать экономический эффект своей деятельности и укреплять положение на внутреннем и зарубежных рынках.

**Ключевые слова:** судоходные компании, инновации, инновационная стратегия, конкурентоспособность, CRM-система.

**Kozhushko T.S.**

State University of Infrastructure and Technology

## **DEVELOPING INNOVATIVE STRATEGY FOR DEVELOPMENT OF WATER TRANSPORTATION ENTERPRISE**

### **Summary**

The article reveals the socio-economic essence of innovations and innovative strategies, researches the influence of innovations on increasing competitiveness, identifies and justifies the algorithm of formation of innovation strategy, proposes own innovation strategy, the introduction of which will allow to effectively increase the economic effect of its activity and strengthen the situation on the internal and foreign markets.

**Keywords:** shipping companies, innovations, innovation strategy, competitiveness, CRM-system.