

УДК 655+330.341.1

Л.Й. Кобрин

ВИБІР ТА РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах ринку недостатньо випускати якісну продукцію, тобто приділяти увагу виключно виробничим процесам на підприємстві. Потрібно постійно слідкувати за появою нових технологій, матеріалів і техніки, розробляти нові види продукції, впроваджувати різного роду організаційні та економічні інновації, тобто займатися інноваційною діяльністю. Сьогодні конкурентоздатними можуть бути тільки ті підприємства, які разом з успішною виробничою діяльністю надають перевагу пріоритетам інноваційного розвитку.

Інноваційна стратегія означає взаємопов'язаний комплекс дій для зміцнення даного підприємства по відношенню до його конкурентів в умовах ринку. Цілями інноваційної стратегії є:

ефективний розподіл і використання обмежених ресурсів, тобто внутрішня стратегія;

адаптація до зовнішнього середовища (невизначеність якого зумовлює необхідність гнучкої, адаптивної зовнішньої стратегії).

Таким чином, інноваційна стратегія підприємства являє собою постійне підвищення інноваційного потенціалу при здат-

ності до змін та реакції на зовнішні зміни. Вона характеризується спроможністю підприємства:

- пропонувати на ринку нові товари і послуги;
- виконувати науково-технічні дослідження і розробки;
- здійснювати диверсифікацію своєї продукції;
- йти на злиття чи придбання нових фірм;
- проводити організаційні інновації, тобто змінювати організаційну структуру;
- ліквідувати нерентабельні виробництва;
- вести перманентне навчання персоналу;
- створювати нові ринки збуту і т.д.

Існують такі етапи розробки інноваційної стратегії:

1. Формування цілей і завдань на основі аналізу зовнішнього середовища й інноваційного потенціалу своєї організації. При цьому важливо не тільки вчасно реагувати на зміну попиту на ринку, але й формувати новий попит. Разом з тим виявляються сильні і слабкі сторони діяльності підприємства.

2. Розробка конкретних завдань і програм. Конкретизація цілей полягає у чіткому визначенні кількісних та якісних показників, яких планується досягти. Аби вони були здобуті, то обов'язково повинні бути обмеженими в часі, реальними і не заперечувати один одного. Для реалізації конкретних цілей формуються програми, що можуть складатися з окремих проєктів і робіт, зорієнтованих на виконання конкретних завдань.

3. Оцінка та контроль. Інноваційна стратегія повинна уточнюватися та перевірятися. При цьому необхідно постійно враховувати виникаючі зміни на ринку в умовах обмеженого ресурсного забезпечення.

В інноваційній теорії та практиці розрізняють шість типів інноваційної стратегії: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, „за нагодою”.

Звичайно, в сучасних умовах не всі типи інноваційних стратегій можуть використовуватися поліграфічними підприємствами. Так, наступальна стратегія характерна для підприємств наукомістких і високотехнологічних галузей. Сьогодні поліграфічні підприємства реально можуть застосовувати захисну, імітаційну та залежну стратегію. Імітаційна стратегія, зокрема, пов'язана із закупівлею ліцензії на виготовлення продукції чи на застосування інновацій у виробництві. Це, звісно,

вимагає значних коштів. При цьому не виключена можливість закупівлі вже застарілих технологій.

Аналізуючи реальні перспективи названих стратегій, не можна не звернути увагу і на реальні умови державної підтримки та фінансування розвитку інноваційної діяльності та існуючий техніко-економічний рівень поліграфічних підприємств. Поліграфічні підприємства, в основному, використовують сформовану 20 і більше років тому технічну базу, яка морально й фізично застаріла. При цьому дуже низьким є власний інвестиційний потенціал. Середнього річного фонду накопичення одного підприємства недостатньо навіть для закупівлі однієї друкарської машини. Важливою проблемою, що стоїть перед поліграфічними підприємствами, є залежність від імпорту матеріалів і устаткування, відсутність розвинутого вітчизняного машинобудування й ефективного забезпечення вітчизняними матеріалами. Причому, не будучи складовою частиною вітчизняного удосконалення і модернізації, дорогий машинний імпорт може призвести ще до більшої відсталості у технології та організації виробництва.

У цілому інноваційні процеси у вітчизняній поліграфічній промисловості розвиваються дуже повільно, поглиблюється технологічне відставання від зарубіжної поліграфії, розвиток якої характеризується постійним технічним і технологічним оновленням, зростанням наукомісткості виробництва і т.д. Тому необхідно активніше використовувати можливості інновацій як засобу економічного і технологічного зростання, вибравши при цьому правильну стратегію досягнення мети, способи її реалізації та можливості фінансового забезпечення. Така стратегія має бути органічною частиною державної фінансово-економічної та науково-технічної політики.

1. Бажаг Ю.М. Економічна теорія технологічних змін: Навч. посібник. К., 1996. 2. Беленький П.Е., Гіттик Ю.Л., Ландина Т.В. Управление технологическим и организационным развитием предприятия. К., 1992. 3. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы. М. 1993. 4. Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М. и др. Инновационный менеджмент: Уч. для вузов. М., 1997.

Стаття надійшла до редколегії 15.01.2002