

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

STRATEGY AND TACTICS IN THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE METALLURGICAL ENTERPRISE

Інноваційна діяльність сучасних підприємств розглядається як провідний чинник, що сприяє посиленню конкурентних позицій на вибраних ринках. В ході дослідження сформульовано та обґрунтовано стратегії інноваційного розвитку металургійних підприємств. Проаналізовано стан інноваційної діяльності промислових та металургійних підприємств України. Сформульовано шляхи підвищення інноваційного потенціалу металургійної промисловості України.

Ключові слова: інновації, інноваційний потенціал, інноваційна діяльність, стратегія інноваційного розвитку, металургійна промисловість.

Инновационная деятельность современных предприятий рассматривается как ведущий фактор, способствующий усилению конкурентных позиций на выбранных рынках. В ходе исследования сформулированы и обоснованы стратегии инновационного развития металлургических предприятий. Проанализировано состояние инно-

вационной деятельности промышленных и металлургических предприятий Украины. Сформулированы пути повышения инновационного потенциала металлургической промышленности Украины.

Ключевые слова: инновации, инновационный потенциал, инновационная деятельность, стратегия инновационного развития, металлургическая промышленность.

Innovative activity of modern enterprises as a leading factor contributing to strengthening the competitive position in chosen markets is considered. In the course of work the strategy of innovative development of metallurgical enterprises is formulated and substantiated. The analysis of innovative activity of industrial and metallurgical enterprises of Ukraine is made. The ways to enhance the innovation potential of metallurgical industry of Ukraine are suggested.

Key words: innovations, innovative potential, innovation activity, innovation development strategy, metallurgical industry.

УДК 330.34

Скляренко Г.В.

студентка

Український державний хіміко-технологічний університет

Постановка проблеми. Проблема розроблення інноваційної стратегії металургійного підприємства хоча й визнається вкрай актуальною, проте не виокремлюється як самостійна для дослідження. Нині в практиці металургійного бізнесу необхідність стратегічного керування інноваційним розвитком декларується, але стратегічні плани, що розробляються, мають переважно формальний характер. Відсутність належної методологічної бази стримує розв'язання практичних питань стратегії та тактики щодо виходу підприємства на якісно новий рівень розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти формування стратегії підприємства, її видові прояви знайшли своє висвітлення в дослідженнях як зарубіжних вчених-економістів, так і вітчизняних науковців, таких як А.Л. Гапоненко, А.Н. Гаркуша, М.І. Головін, А.Т. Зуб, Г.І. Кіндрацька, Ю.А. Левицьки, О.В. Мозенков, В.В. Сабадаш, О.С. Степасюк, Н.Н. Тренев.

Питання стратегії інноваційного розвитку розглядалися багатьма вченими. До найбільш відомих дослідників вказаної проблематики можна віднести таких, як Л.О. Волощук, О.І. Дідченко, О.С. Єфремов, Н.В. Касьянова, О.В. Корнух, В.В. Левицький, П.А. Микитюк, К.В. Орехова, Т.О. Пожуєва, С.В. Філіппова, М.Н. Щепкіна.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо стратегій в інноваційному розвитку металургійних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Значна кількість шляхів та напрямів здійснення підприємницької діяльності породжує різноманітність класифікацій стратегій підприємств.

Кожна стратегія реалізується на різних підприємствах з певними особливостями, набуває специфічних ознак. Класифікація типів стратегій, які формуються в процесі обґрунтування перспективних напрямів функціонування та розвитку підприємства, розмежовується за такими найбільш поширеними ознаками, як масштаб розроблення, напрями діяльності, рівні прийняття стратегічних рішень, терміни реалізації стратегії, темпи розвитку, способи забезпечення розвитку, стадії життєвого циклу, способи досягнення конкурентних переваг, позиція в галузі, ринковому сегменті.

Більшість науковців стверджує, що майбутнє підприємства в конкурентному середовищі можна описати за допомогою ієрархії стратегій А.А. Томпсона і А.Дж. Стрікленда, в якій виділяються такі рівні:

- корпоративна (загальна, портфельна) стратегія, що визначає загальний план управління диверсифікованим підприємством, охоплює всі сфери його діяльності, окреслює загальний напрям розвитку; слід відзначити, що це не сума стратегій підрозділів підприємства, а синтез стратегій розвитку підрозділів, на основі якого слід досягати нового рівня розвитку всього підприємства;
- ділова (конкурентна, бізнесова) стратегія, що зосереджена на управлінні успішною діяльністю в одній зі сфер бізнесу; її мета полягає в досягненні тривалих ділових переваг;

– функціональна стратегія, що конкретизує деталі в загальному плані розвитку підприємства шляхом визначення методів та дій щодо управління підрозділами, функціями; спрямована на ефективне використання ресурсів відділів (служб) у межах реалізації загальної стратегії;

– операційна стратегія, що визначає принципи управління ланками організаційної структури (заводами, відділами, центрами), способи вирішення стратегічно важливих оперативних завдань (закупівля, управління запасами, ремонт, транспортування, реклама) [1; 6].

В Україні проголошена інноваційна модель розвитку, українська металургійна галузь зможе посісти належне конкурентне місце у світі та Європі за умови інноваційного шляху розвитку. Лише таким чином можна змінити сировинний вектор збуту на зовнішніх ринках на високотехнологічний та забезпечити внутрішній ринок від зростання імпорту. Однак нині виробничі процеси здійснюються на технологічній базі, сформованій головним чином багато років тому [8]. На відміну від розвинених країн, де 85–90% приросту ВВП припадають на виробництво наукоємної продукції, наша економіка розвивається без істотного використання результатів наукових досліджень, зокрема в металургійній галузі. Проаналізуємо стан інноваційної діяльності промислових підприємств України та підприємств металургійної галузі (табл. 1).

Аналіз стану інноваційної діяльності як промислових підприємств України загалом, так і підприємств металургійної галузі зокрема (табл. 1) свідчить про те, що темп зростання кількості інновацій на металургійних підприємствах невинно збільшувався, досягши у 2017 р. 174,1% відносно 2016 р. Водночас спостерігалось зростання кількості впроваджених інноваційних маловідходних та ресурсозберігаючих технологій (151,6% у 2017 р. відносно 2016 р.). Кількість підприємств металургії та оброблення металу, що впроваджували інновації, також зросла, а майже половина їх інновацій пов'язана з придбанням машин, обладнання та програмного забезпечення [7].

Аналіз інноваційної діяльності дав змогу констатувати, що на понад половині інноваційно активних підприємств такі заходи сприяли роз-

ширенню асортименту продукції, збереженню та розширенню традиційних ринків збуту, створенню нових ринків збуту в Україні, підвищенню гнучкості виробництва [9].

Кожне друге інноваційно активне підприємство відзначило поліпшення умов праці, збільшення виробничих потужностей, зниження забрудненості довкілля, створення нових ринків збуту за межами України, кожне третє – скорочення енергетичних витрат, кожне четверте – скорочення матеріальних витрат і заміну застарілої продукції [10]. Проте економічна криза 2014–2015 рр. змушує підприємства шукати шляхи інтенсифікації споживання на внутрішньому ринку. Слід відзначити, що споживання на внутрішньому ринку почало досить повільно відновлюватись.

Дослідження Н.К. Петрова [4] стану інноваційної діяльності на металургійних підприємствах дало змогу визначити такі умови формування перспектив їх подальшого розвитку:

– фінансування інноваційної діяльності в галузі зросло майже вдвічі (1 334,5 млн. грн. у 2017 р. порівняно з 615,6 млн грн. у 2016 р.), темпи зростання проведення інновацій у металургії та обробленні металу мають позитивну тенденцію, проте скоротилась кількість підприємств, що витрачають кошти на дослідження та розроблення (зі 120 у 2017 р. до 74 у 2016 р.), зокрема тих, що витрачали кошти на придбання нових технологій;

– джерела фінансування інноваційної діяльності є нестабільними, за винятком власних коштів підприємств (їх частка у 2017 р. становила понад 90% у загальній структурі фінансування інноваційної діяльності);

– співвідношення основних інновацій (пов'язаних з виробництвом) та допоміжних (пов'язаних з маркетингом та рекламою) становить 1:1,5, тобто на 1 основну інновацію припадає 1,5 допоміжні;

– у видовій структурі інновацій на металургійних підприємствах спостерігається зростання частки впровадження технологічних та процесних інновацій за скорочення частки продуктивних інновацій; спостерігається зростання частки впроваджених маловідходних, ресурсозберігаючих та безвідходних технологій;

Таблиця 1

Впровадження нових технологічних процесів (кількість процесів) на промислових підприємствах України у 2014–2017 рр. [5]

Показники	Загальна кількість впроваджених процесів				Зокрема, кількість маловідходних, ресурсозберігаючих, безвідходних процесів			
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Промисловість України	1 808	1 145	1 419	1 647	690	424	634	680
Темп зростання ланцюговий, %	–	63,33	123,9	116,07	–	61,45	149,5	107,2
Металургія та обробка металу	85	56	58	101	39	24	31	47
Темп зростання ланцюговий, %	–	65,88	103,5	174,14	–	61,54	129,1	151,6

– у структурі реалізації інноваційної продукції частка інноваційної продукції металургії є незначною (7,6% у 2017 р.), причому більша частина припадає на реалізацію продукції, що була новою тільки для підприємства, а менша частина характеризує реалізацію продукції, нової для ринку;

– спостерігаються тенденції відходу від локальних, точкових інновацій та переходу до фундаментальних інновацій (значне скорочення освоєння виробництва нових видів продукції, частіше вжиття заходів щодо комплексної механізації та автоматизації на об'єктах та дільницях, що мають значний вплив на процеси виробництва [10]); це спричинює позитивні зміни щодо технологічних та управлінських інновацій;

– найбільша кількість інноваційних витрат (близько 65% у 2017 р.) припадає на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення.

Металургійні підприємства мають реальні умови для активізації впровадження інновацій, їх інноваційна діяльність полягає в генерації процесних, управлінських та продуктових інновацій.

Більшість вітчизняних металургійних підприємств упроваджує фундаментальні технічні та технологічні інновації, які значно впливають на процеси виробництва. Зокрема, вони завжди стають фундаментом для впровадження цілої низки похідних, продуктових інновацій. На цьому етапі перед підприємством постає питання визначення оптимального складу інноваційних продуктів з різним ступенем глибини інноваційних перетворень для різних типів ринків [3].

Для розв'язання цієї задачі потрібне проведення стратегічного аналізу ринкового середовища. На першому етапі аналізу слід систематизувати всі наявні та майбутні ринки збуту, а також оцінити їх пріоритетність. На другому етапі проводиться прогнозування їх ємності в коротко- та довгостроковій перспективі. На третьому етапі обґрунтовується необхідність внесення змін до наявного асортименту.

Найбільш важливим аспектом інноваційного рішення із забезпечення розвитку металургійного підприємства є його ефективність, яка залежить від дотримання вимог в процесі формування та прийняття інноваційних рішень, які би принесли певні заплановані результати господарської діяльності.

Підвищення інноваційного потенціалу металургійної промисловості України має відбуватись такими шляхами:

– скорочення застарілих потужностей з виробництва сталі шляхом ліквідації морально та фізично зношених засобів виробництва, зокрема мартенівського переділу; саме сталеливарне виробництво розглядається як основний напрям розвитку вітчизняної металургії, оскільки в ньому зосереджено основні можливості збіль-

шення доданої вартості та оптимізації міжгалузевої структури всього гірничо-металургійного комплексу України;

– забезпечення тісної координації всіх стадій інноваційного процесу від наукових та конструкторських розробок до виходу на ринок нової металопродукції з високою доданою вартістю;

– створення в Україні інноваційної інфраструктури (технопарків, технополісів, бізнес-інкубаторів, науково-технологічних центрів тощо), яка б відповідала сучасним ринковим вимогам та давала можливість налагодити завершений цикл інноваційної діяльності в металургійній промисловості (від створення інновацій до впровадження їх у виробництво);

– стимулювання розвитку спеціалізованих міні-металургійних заводів, головна перевага яких полягає в гнучкості та випуску продукції з високою доданою вартістю невеликими партіями (наприклад, виробництво спеціальних сталей та сплавів, титанових сплавів та прокату, алюмінієвої фольги, створення нових видів цирконієвої продукції підвищеного попиту, зокрема для енергоустановок з прямим перетворенням енергії палива в електричну, каліброваного прокату, гнутих профілів), що економічно недоцільно для великих металургійних підприємств;

– сприяння інтеграційним процесам у галузі, формуванню вертикально інтегрованих корпорацій, що дасть змогу економити на трансакційних витратах, підвищувати фінансову стійкість та розширяти інвестиційні можливості підприємств;

– створення сприятливих умов щодо залучення вчених високої кваліфікації для проведення досліджень та розробок безпосередньо у сфері виробництва, що сприятиме ефективнішому використанню нововведень у виробництві;

– посилення ролі держави як системного координатора в процесі узгодження програм розвитку металоспоживаючих галузей економіки з можливостями металургії для збалансування структури внутрішнього попиту та виробництва металопродукції [2].

Висновки з проведеного дослідження. Правильно вибрана стратегія є найважливішим результатом та ефективним механізмом стратегічного управління, оскільки вона мобілізує використання науково-технічного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу підприємства в певних напрямках. При цьому першочерговими завданнями є визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства, забезпечення конкурентоспроможності продукції та підвищення ефективності виробництва, тому побудована стратегія інноваційного розвитку підприємства має забезпечити вибір оптимального варіанта інновацій, впровадження в підприємство, стабільність та інтенсивний тип розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: учеб. для вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организаций». 2-е изд. Москва: ОМЕГА-Л, 2016. 464 с.

2. Головінов М.І., Литвинов О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки. Науковий вісник: збірник науково-технічних праць. Вип. 21.19. Львів: Національний лісотехнічний університет України, 2015. С. 224–228.

3. Гончарова О.М. Развитие украинских предприятий черной металлургии в условиях глобализации. Экономические инновации: сборник научных работ. Вып. 23. Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2015. С. 151–158.

4. Петров Н.К. Перспективы развития металлургической отрасли Украины на внешних рынках. Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сборник научных трудов. Ч. 2. Донецк: ДонНУ, 2017. С. 245–250.

5. Соціально-економічне становище України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Степасюк О.С. Методологічні засади формування стратегії підприємства. Науковий вісник НАУ. 2016. Вип. 97. С. 295–299.

7. Черненко М.О. Економічні аспекти реформування гірничо-металургійного комплексу України. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2013. Вип. 2. С. 169–175.

8. Філіппова С.В., Воронжак П.В. Інноваційний розвиток промислового підприємства як об'єкт стратегічного управління. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2014. № 3. С. 124–129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2014_3_19.

9. Щепкіна М.Н. Стратегія інноваційного розвитку підприємства металургійної промисловості: дис. ... канд. екон. наук. Маріуполь, 2010. 167 с. URL: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6WwClcdUDiYJ:www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DARD%26P21DBN%3DARD%26Z21ID%3D%26Image_file_name%3DDOC/2010/10cnpmpm.zip%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua.

10. Щодо підвищення інноваційного потенціалу металургійної промисловості України: аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1183>.

REFERENCES:

1. Gaponenko A.L. Strategicheskoye upravleniye: ucheb. dlya vuzov, obuchayushchikhsya po spetsial'nosti "Menedzhment organizatsiy" [Strategic management] / A.L. Gaponenko, A.P. Pankrukhin. – M.: OMEGA-L, 2016. [2nd ed.]. – 464 p.

2. Golovinov M.I. Strategiya rozvytku pidpryyemstva: sutnist i oznaky [Strategy of enterprise development: essence and features] / M.I. Golovinov // Naukovyy visnyk: Zb. naukovo-texnichnyx pracz. – Lviv: Nacionalnyj lisotexnichnyj universytet Ukrayiny. – Vyp. 21.19. – 2015. – P. 224–228.

3. Goncharova O.M. Rozvytok ukrayinskykh pidpryyemstv chornoyi metalurgiyi v umovax globalizaciyi [Development of Ukrainian enterprises of ferrous metallurgy in the conditions of globalization] / O.M. Goncharova // Ekonomicheskiye innovatsii: sbornik nauchnykh robot – Odessa: Institut problem rynku i ekonomiko-ekologicheskikh issledovaniy NAN Ukrainy, 2015. – Vyp. 23. – P. 151–158.

4. Petrov N.K. Perspektivy razvitiya metallurgicheskoy otrasli Ukrainy na vneshnikh rynkakh [Prospects for the development of the metallurgical industry of Ukraine in foreign markets] / N.K. Petrov // Problemy razvitiya vneshneekonomicheskikh svyazey i privlecheniya inostrannykh investitsiy: regional'nyy aspekt. – Sbornik nauchnykh trudov. Ch. 2. Donetsk: DonNU, 2017. – P. 245–250.

5. Sotsialno-ekonomichne stanovishche Ukrayiny [Socio-economic situation of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Stepasyuk O.S. Metodolohichni zasady formuvannya stratehiyi pidpryyemstva [Methodological principles of enterprise strategy formation] / O.S. Stepasyuk // Naukovyy visnyk NAU. – 2016. – Vyp. 97. – P. 295–299.

7. Chernenko M.O. Ekonomichni aspekty reformuvannya hirnycho-metallurhiynoho kompleksu Ukrayiny [Economic aspects of reforming the Mining and Metallurgical complex of Ukraine] / M.O. Chernenko // Teoretychni ta prykladni pytannya ekonomiky. – 2013. – Vyp. 2. – P. 169–175.

8. Filippova S.V. Innovatsiynyy rozvytok promyslovoho pidpryyemstva yak ob'yekt stratehichnoho upravlinnya [Innovative development of an industrial enterprise as an object of strategic management] / S.V. Filippova // Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – 2014. – № 3. – P. 124–129. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2014_3_19.

9. Shchepkina M.N. Stratehiya innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv metalurhiynoyi promyslovosti [Strategy of innovative development of enterprises of the metallurgical industry] / M.N. Shchepkina. – Mariupol, 2010. – 167 p. Available at: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6WwClcdUDiYJ:www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DARD%26P21DBN%3DARD%26Z21ID%3D%26Image_file_name%3DDOC/2010/10cnpmpm.zip%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua.

10. Shchodo pidvyshchennya innovatsiynoho potentsialu metalurhiynoyi promyslovosti Ukrayiny: analitychna zapyska [Concerning the increase of the innovative potential of the metallurgical industry of Ukraine. Analytical note]. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/1183>.

STRATEGY AND TACTICS IN THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE METALLURGICAL ENTERPRISE

The problem of developing an innovative strategy for a metallurgical enterprise is recognized as relevant, but it is not highlighted as independent for research. Currently, for the metallurgical business, the need for strategic management of innovative development is declared, but strategic plans are predominantly formal. The lack of an adequate methodological base hinders the solution of practical issues of strategy and tactics for the enterprise to reach a new level of development.

The aim of the research is the theoretical substantiation and development of practical recommendations on the strategy in the innovative development of metallurgical enterprises.

The classification of the types of strategies that are formed in the process of substantiating the perspective ways of operation and development of the enterprise is delimited by the following most common characteristics: scale of development, areas of activity, level of strategic decision making, terms of the strategy implementation, development rates, ways of ensuring development, life cycle stages, ways to achieve competitive advantage, position in the industry, market segment and the like.

The Ukrainian metallurgical industry will be able to take its due competitive place in the world and in Europe, provided there is an innovative development path. This is the only way to change the raw material sales vector in foreign markets to high-tech and protect the domestic market from import growth.

An analysis of innovation activity allowed us to state that every second innovative-active enterprise noted an improvement in working conditions, an increase in production capacity, a decrease in environmental pollution, the creation of new sales markets outside Ukraine, every third – reduction of energy costs, every fourth – reduction of material costs and replacement outdated products. However, the economic crisis of 2014–2015 forces businesses to look for the ways to intensify consumption in the domestic market. It should be noted that domestic consumption began to recover slowly enough.

The state of innovation activity of metallurgical enterprises has been studied which made it possible to determine the following conditions for the formation of their further development prospects:

- financing of innovation activity in the region has almost doubled, growth rates of innovation in metallurgy and metal processing have a positive trend, however, the number of enterprises has decreased, and money has been spent on research and development;
- sources of financing innovation activities are unstable, with the exception of own funds of enterprises;
- the ratio of major innovations (related to production) and auxiliary ones is 1:1.5;
- in the structure of innovations at metallurgical enterprises, an increase in the share of low-waste, resource-saving and non-waste technologies has been observed;
- in the structure of sales of innovative products, the share of innovative metallurgical products is insignificant;
- there are tendencies to move away from local, point and transition to fundamental innovations;
- the largest number of innovative costs accounted for the purchase of machines, equipment and software.

Metallurgical enterprises have real conditions for enhancing innovations; their innovative activity is to generate process, management and product innovations.