

знаються фундаментальними суспільними цінностями. Вільна конкуренція ринкових сил вважається фундаментальним рушійним чинником розвитку економіки, а її забезпечення – одним із ключових політичних та функціональних завдань таких правових систем і центральним економічним інтересом суспільства.

До речі, щодо "вільної" конкуренції, хотілося б уточнити, що вільна конкуренція не означає існування "дикого", не обмеженого будь-якими правилами поведінки, ринку. Право економічної конкуренції має реалізуватись на основі спеціального законодавства, яке б забезпечило на практиці "створення оптимального конкурентного середовища для діяльності суб'єктів господарювання" [11, ст. 10]. По-друге, вільна конкуренція може призвести до надмірної конкурентності ринку, наслідком чого може стати зниження економічної ефективності. Тут, перш за все, слід нагадати про "ефект масштабу", який дає змогу величезним виробникам випускати продукцію з нижчими витратами, ніж у дрібних конкурентів. Надлишкова конкуренція знижуватиме також стимули до інновацій. "Стимул до технічного прогресу може бути слабким в умовах чистої конкуренції тому, що прибуток, який випадає на долю фірми, що здійснює нововведення... буде швидко ліквідований внаслідок змагання з конкуруючими фірмами, які з готовністю впроваджують нову техніку" [12, с. 16]. Для України це питання особливо актуалізується на порозі вступу до СОТ: якщо вітчизні підприємства будуть незначними за розмірами, вони не зможуть конкурувати з міжнародними гігантами, але очевидно будуть скуплені ними, або поглинуті, або витіснені з ринку.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Таким чином, метою сучасної економічної політики має бути забезпечення не досконалої конкуренції (конкуренції між дрібними товаровиробниками), а більш практичне її завдання – забезпечення реального впливу конкуренції на економічні відносини. З цим сьогодні погоджується значна частина політиків та економістів. Тому зусилля мають спрямовуватись на забезпечення ефективної конкуренції. Щоправда, поняття "ефективна конкуренція" не має чіткої і єдино прийнятної, принаймні, легальної дефініції. Тому прийнятність даного визначення обмежена. В найзагальнішому розумінні під ефективною конкуренцією слід розуміти такі ринкові умови, за яких фірми перебувають під розумно допустимим рівнем конкурентного тиску з боку наявних та потенційних конкурентів та споживачів, а роль держави полягає в тому, щоб забезпечити наявність такого тиску на ринку. Відповідно, держава має підтримувати конкуренцію тією мірою, якою вона підвищує економічну ефективність, але може допустити її обмеження в соціально-політичних цілях, в тому

числі задля економічної та соціальної стабільності (якщо навіть при цьому статична економічна ефективність знизиться). За нинішніх умов дуже важливими є реалізація наступних завдань конкурентної політики:

1) запровадження на державному рівні статистики обліку та структурного аналізу частки монопольного сектора у валовому внутрішньому продукті, передбачене Указом Президента України від 19 листопада 2001 року №1097/2001;

2) декриміналізація виробництва, оптової і роздрібно-торгівлі, очищення мереж товароруку від організованої злочинності, усунення інформаційних та інших перешкод у внутрішній торгівлі, безумовно, припинення зловживань з боку суб'єктів природних монополій, забезпечення інших умов залучення механізмів добросовісної конкуренції;

3) виховання у громадян як суб'єктів економічних відносин високого рівня культури у правовій сфері та поваги до закону тощо.

Насамкінець, відмітимо, якщо мова йде про ефективність, то при прийнятті тих чи інших рішень у сфері конкурентної політики потрібно оцінювати не тільки вплив прийнятих заходів на конкуренцію як таку, але й економічні (підвищення/зниження економічної ефективності) та соціально-політичні (позитивні/негативні) наслідки. Як відомо, державне втручання є виправданим тільки при умові, що його позитивний ефект перевищує витрати здійснення самого регулювання і можливий супутній негативний ефект. Саме цей аспект і має стати предметом подальших наукових та прикладних досліджень у сфері реалізації конкурентної політики.

1. Закон України "Про захист економічної конкуренції". 2. *Борисенко З.М.* Конкурентна політика держави як фактор розвитку економіки України : Монографія. – К.: Таксон, 2004. 3. Закон України "Про захист від недобросовісної конкуренції" 4. Закон України "Про природні монополії" від 20.04 2000р. №1682-III. 5. Тенденції розвитку конкурентних відносин в економіці України у 2006 році. Звіт про науково-дослідну роботу Антимонопольного комітету України. – К., 2007. 6. *Костусев О.* Інституційний та підприємницький монополізм та їх особливості в умовах перехідної економіки України. // Антимонопольно-конкурентна політика: теорія і практика : Зб. наук. пр. – К.: Фенікс, 2006. – Вип. 1. – 264 с. 7. Звіт Антимонопольного комітету України за 2006 р. // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України, 2007. – № 1. – С. 2-5. 8. *Філіпенко А.С.* Глобальні реформи економічного розвитку: історія та сучасність. – К.: Знання, 2007. 9. *Мазур І.І.* Детінація економіки України: теорія і практика : Монографія. – К.: ВПЦ "Київський університет", 2006. 10. *Шостак Л.* Утворення і розподіл квазіренти у світовому геополітичному просторі // Економіка України. – 2006. – № 1. 11. Господарський кодекс України від 16.01.2003. №436-IV. 12. *Князева И.В.* Процессы концентрации на товарных рынках и методы антимонопольного регулирования. – Новосибирск: СибУПК, 2001.

Надійшла до редколегії 06.02.2008

К. Філіпова, асп.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто сучасні підходи організації та управління нововведеннями, тенденції розвитку підприємств ринку телекомунікацій, на основі чого визначено особливості розробки стратегій управління нововведеннями телекомунікаційних підприємств.

Current innovation management methods and trends of telecommunication enterprises development are shown to define specific features of innovation strategy formation for telecommunication enterprises.

Постановка проблеми. Нові технологічні досягнення призводять до формування принципово нових галузей економіки, що значною мірою стосується сучасної галузі телекомунікацій. Поява і формування галузі телекомунікацій є результатом активної науково-дослідної роботи і дослідно-конструкторської діяльності міжнародних компаній, що представили на ринку цілком

нові послуги – стільниковий, супутниковий, широкополосний зв'язок та Інтернет. В умовах посилення нестабільності зовнішнього середовища і поглиблення процесу глобалізації змінюється підхід до сутності і змісту процесів організації та управління нововведеннями на рівні підприємств. Сьогодні інновації виступають не одноразовими заходами щодо підвищення доходності

компанії чи збільшення її ринкової частки, а перетворюються на норму функціонування й основу конкурентної стратегії. Саме тоді виникає необхідність довгострокового планування та розробки стратегії управління нововведеннями телекомунікаційних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегічний підхід до управління інноваційним розвитком підприємства обґрунтований у роботі [4]. Прикладні аспекти управління нововведеннями розглянуті у роботах [1], [3], [7], зокрема на важливості дотримання принципів комплексності та безперервності в управлінні нововведеннями наголошували Гольдштейн Г.Я., Тичинський А.В. У роботі [8] розглянуті сучасні тенденції розвитку сфери телекомунікацій.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Проте поряд з висвітленням стратегічних аспектів інноваційної діяльності підприємств та тенденцій розвитку сфери телекомунікацій недостатньо розроблені практичні рекомендації щодо розробки методики стратегічного управління інноваційною діяльністю з врахуванням сучасних тенденцій розвитку сфери телекомунікацій.

Метою статті є розгляд сучасних підходів організації та управління нововведеннями, огляд тенденцій розвитку і функціонування компаній ринку телекомунікацій та визначення на основі цього особливостей розробки стратегій управління нововведеннями телекомунікаційних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Серед сучасних підходів і принципів організації та управління нововведеннями слід виокремити найбільш прогресивні – принцип комплексності та принцип безперервності інноваційних процесів. *Принцип комплексності* полягає у розгляді інновацій як нововведень у всіх сферах господарської діяльності компанії з метою досягнення довгострокової ефективності, шляхом прогнозування й адаптації до будь-яких змін у зовнішньому середовищі. Таким чином, інноваційна діяльність компанії не зводиться лише до здійснення науково-технічної політики щодо розробки та впровадження нового продукту, а й охоплює такі сфери управління компанії, як маркетинг, організаційна побудова, управління персоналом. *Принцип безперервності* здійснення інноваційних процесів передбачає, що інновації виступають не одноразовими заходами щодо підвищення доходності компанії чи збільшення її ринкової частки, а перетворюються на норму функціонування й основу конкурентної стратегії.

У сучасних умовах поширеними є два напрями стратегічної інноваційної присутності компаній на ринку. Більшість корпорацій світу вибирають "активні" інноваційні конкурентні стратегії, які засновані на застосуванні нової для компанії (а часто і для всього ринку) технологічної ідеї. Це проявляється у слідуванні стратегії "технологічного лідера", "слідування за лідером" або стратегії диверсифікації. Підвищення конкурентоздатності більшості телекомунікаційних корпорацій, таких як IBM, Xerox, Microsoft, GE, Dell Computer та багатьох інших, пов'язано саме з технологічними нововведеннями [8]. Другим напрямом інноваційної діяльності є вибір стратегій, заснованих на постійних маркетингових нововведеннях у вигляді надання нових додаткових послуг з обслуговування клієнтів, використання нових методів формування цінової політики, зміни іміджу компанії, створення нових цільових сегментів [3], [6]. Дослідження сучасних форм стратегічного планування [1], [3], [7] дозволяє зробити висновок, що найбільш ефективним напрямом є поєднання технологічних та маркетингових інноваційних стратегій. Успіх їх реалізації залежить значною мірою від професіоналізму керівництва компанії щодо створення організаційної структури, здатної

стимулювати творчу ініціативу персоналу, генерувати велику кількість нових ідей та оптимізувати процес реалізації інноваційних проектів.

До сучасних тенденцій реструктуризації інноваційних процесів належать:

- ✓ посилення децентралізації управління інноваціями, коли вище керівництво залишає за собою функцію довгострокового планування інноваційної діяльності підприємства, а оперативне управління нововведеннями делегується керівникам низових ланок;

- ✓ інтеграція відділів НДДКР, маркетингу та планування в єдині стратегічні центри з управління нововведеннями, перехід до організаційних структур з використанням матричних систем організації робіт з розробки та впровадження інноваційних проектів. Утворення проектних цільових груп дозволяє скоротити строки реалізації проектів, дає можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, спрощує систему контролю, забезпечує повну інтеграцію інноваційної діяльності в організаційну структуру компанії, скорочує кількість коригувань на заключних стадіях реалізації проекту.

Аналіз тенденцій розвитку і функціонування телекомунікаційних підприємств [5], [8] дає можливість зробити висновок, що в основі їх конкурентоздатності лежать постійні інновації. Для підтримання конкурентоспроможності телекомунікаційні компанії провадять активну інноваційну політику та виводять на ринок нові послуги. Це пояснюється високою наукомісткістю галузевої продукції і значно коротшим порівняно з іншими галузями життєвим циклом товару, а також відносно обмеженими можливостями диференціації вже існуючих продуктів у зв'язку з високою стандартизацією. Для підтримання своєї конкурентної позиції телекомунікаційні компанії активно використовують сучасні форми міжфірмового співробітництва. Найбільш поширеною є кооперація для здійснення певного проекту на найбільш ранніх стадіях його розробки й апробації. Це дозволяє мінімізувати витрати на спільних прикладних дослідженнях, прискорити процес втілення задуму у кінцеву продукцію та полегшити процес виведення новинки на ринок за рахунок спільних маркетингових заходів. У такий спосіб телекомунікаційні підприємства використовують потужні важелі саморегулювання: обмеження конкуренції в галузі між найбільшими корпораціями, з одного боку, та створення перешкод дрібним фірмам-аутсайдерам при спробі проникнення на ринок, з іншого боку.

До факторів, що впливають на формування інноваційної політики телекомунікаційних підприємств, належать: уніфікованість стандартів послуг зв'язку, єдині технологічні вимоги до телекомунікаційного обладнання, висока ступінь залежності від держави, максимізація ефекту економії на масштабах. При розробці стратегій управління нововведеннями телекомунікаційних підприємств слід враховувати наступні особливості телекомунікаційної галузі:

- ✓ телекомунікаційна галузь представляє на ринок унікальний продукт, який поєднує в собі матеріальне виробництво (обладнання), сферу послуг (провайдери зв'язку) та know-how (технології). Таким чином, телекомунікаційні підприємства функціонують одразу в декількох сферах економіки; інноваційний процес у телекомунікаційній галузі носить безперервний характер внаслідок високої наукомісткості продукції, коли поява чергового нововведення потребує переходу всієї галузі до нової технології, що, у свою чергу, породжує новий виток інновацій;

- ✓ потенційним цільовим ринком телекомунікаційної продукції є більша частина населення, а ступінь його охоплення залежить лише від фактору часу і нових

технічних можливостей (тобто забезпечення фактично-го доступу до ринків);

✓ технічні характеристики продукції телекомунікаційних підприємств роблять нерентабельним функціонування лише у межах національної економіки. Досвід провідних компаній показує, що всі вони за сферою своєї діяльності є міжнародними, за виключенням декількох компаній з країн, що розвиваються. Телекомунікаційні підприємства мають значно більші фінансові можливості для здійснення своєї інноваційної політики завдяки швидко зростаючому притоку інвесторів у даний сектор економіки.

Досвід організації та управління нововведеннями компаній NTT, Alcatel, Deutsche Telecom, Nortel, Intel, British Telecom, Vodafone дозволяє виявити загальні напрями інноваційної політики телекомунікаційних підприємств. Головною стратегічною метою вони висувають необхідність завоювання технологічної першості шляхом інтенсивного фінансування сфери НДДКР. У середньому внутрішньофірмові витрати на розвиток науково-технічної бази складають 10-15 % доходів компаній [7]. Другим напрямом інноваційної політики є орієнтація не тільки на продуктивні нововведення, а й на активне застосування маркетингових інновацій. Причому, якщо перші носять стратегічний характер, упереджуючи зміни у зовнішньому середовищі, то маркетингові інновації орієнтовані на пошук нових форм і методів цінової, комунікаційної, збутової, асортиментної політики для пролонгування ефекту від технологічних нововведень. Характерним також є те, що останні декілька років змінився основний акцент конкурентної боротьби у телекомунікаційній галузі: він змістився у сферу надання додаткових послуг та стимулювання збуту для охоплення нових сегментів ринку. Одним з найбільш поширених способів оптимізації процесу організації та управління нововведеннями в сучасних умовах є конкурентна політика компаній, спрямована на співробітництво і кооперацію з конкурентами. Злиття перетворюються на глобальний фактор підвищення результативності інноваційних проектів, потребує від компаній здійснення нововведень у управлінській діяльності та маркетинговій політиці.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, особливостями розробки стратегій управління нововведеннями телекомунікаційних підприємств є:

✓ посилення децентралізації управління інноваціями, коли вище керівництво залишає за собою функцію довгострокового планування інноваційної діяльності підприємства, а оперативне управління нововведеннями делегується керівникам низових ланок;

✓ інтеграція відділів НДДКР, маркетингу та планування в єдині стратегічні центри з управління нововведеннями, перехід до організаційних структур з використанням матричних систем організації робіт з розробки та впровадження інноваційних проектів;

✓ необхідність поєднання технологічних та маркетингових інноваційних стратегій, що дозволить підтримувати конкурентоспроможність за рахунок постійних інновацій, оперативно реагувати на потреби ринку та пролонгувати ефект від технологічних нововведень;

✓ використання стратегій кооперації при реалізації проектів, що дозволяє на ранніх стадіях розробки й апробації мінімізувати витрати спільних прикладних досліджень та полегшити виведення новинки на ринок за рахунок спільних маркетингових заходів.

1. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: тенденции, технологии, практика : Монография. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2002. 2. Економіка й організація інноваційної діяльності : Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан. – К.: ТОВ "Видавничий дім "Професіонал", 2004. 3. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. – Таганрог: ТРТУ, 2006. – [Електронний ресурс: <http://www.aup.ru/books/m87>]. 4. Філіпова К.В. Стратегічний аспект інноваційного розвитку організації // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1 (67). 5. Хотьшьева О. М. Инновационный менеджмент : Учебное пособие. – М., 2007. 6. Christensen C.M., Scott A.D., Roth A.E. Seeing What's Next: Using Theories of Innovation to Predict Industry Change. – Harvard Business School Press, 2004. 7. Managing innovation. A report on 15 best practices from the leading innovators in the world. – The Vancouver research group, 2004. – [Електронний ресурс: www.managinginnovation.com]. 8. Schilling M.A. Strategic Management of Technological Innovation. – McGraw-Hill/Irwin, 2005.

Надійшла до редколегії 26.11.2007

С. Фірсова, канд. екон. наук, доц.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В статті аналізуються проблеми становлення і розвитку інноваційних підприємств діяльність яких направлена на забезпечення сталого розвитку економіки України. Пропонуються шляхи вирішення цих проблем

This article is dealt with problems of formation and development of the innovation enterprises, which activity is directed on provision of the stable development of economies in Ukraine. The ways of solving these problems have been proposed.

Постановка проблеми. Аналіз розвитку зарубіжної і української економіки свідчить, що одним із факторів, який забезпечує економічне зростання є стабільна позитивна тенденція змін в інноваційній активності підприємств, так як вона направлена на створення конкурентоспроможного національного продукту і, як результат, підвищення ефективності виробництва і рівня життя населення. Характерним для українських підприємств є низький рівень інноваційної активності, що обумовлено, в значній мірі, недостатнім фінансуванням, відсутністю сучасних технологій в сфері виробництва і реально діючих механізмів управління інноваційним розвитком. Управлінський персонал підприємства повинен діяти виходячи з основного принципу ринку інновацій: виробник виходить на ринок з специфічною пропозицією, яка відповідає вимогам потенційних споживачів. Звідси перед менеджментом інноваційних підприємств постає завдання: кваліфіковано провадити науково-технологічну політику, управління інвестиціями,

виявлення і задоволення інноваційного попиту. Такий ринковий підхід потребує від персоналу відповідних знань теорії і практики управління інноваційним процесом, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо створення умов для залучення матеріальних, фінансових і висококваліфікованих трудових ресурсів, розробки нововведень та виведення їх на ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема інноваційного розвитку економіки країни привертає увагу багатьох вчених, урядовців, управлінців. Зокрема, в наукових працях М.Т. Денисенко, А.Ф. Гойко, Д.М. Черваньова, А.А. Переседи висвітлюються питання, пов'язані з інвестиційним забезпеченням, В.О. Василенко, В.Г. Шматько, В.В. Стадник, М.А. Йохна – проблеми управління інноваціями. В.М. Геєць, В.П. Семиноженко, Б.Є. Кваснюк розглянули концептуальні засади інноваційно-технологічного розвитку економіки країни в цілому та галузей наукомісткого промислового виробництва зокрема.