

Висновки: як бачимо, для розвитку підприємництва в Україні є всі можливості. І грант є тим важливим фактором фінансової підтримки бізнесу. Однак, на жаль, далеко не всі підприємці знають про таку можливість, а з тих хто знає, невелика частина бізнесменів користується нею. Адже, у вітчизняному бізнесі є ряд проблемних питань, а донори перед підписанням грантової угоди ставлять свої вимоги, на які підприємці не хочуть погоджуватись. Тому, на нашу думку, сектору підприємництва все ж таки варто розірвати стару методику ведення бізнесу, трансформуватися, функціонувати і розвиватися за європейськими нормами і вимогами.

Список літератури:

1. Недбай В. Через грант до розвитку бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2018/09/granty-dlya-biznesy-ne-kosmichni-tehnologii.html>

ГАЛЬКІВ Л.І., д-р. екон. наук, проф., кафедра менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка», ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5166-8674>

ТИМЧИНА Ю.А., студ., Національний університет «Львівська політехніка»

РОЗРОБЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ, УСТАНОВИ)

В сучасних ринкових умовах України та в умовах її євроінтеграції важливим чинником стабільного розвитку українських підприємств є їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Як свідчить досвід міжнародних підприємств, важливим фактором їх стабільного розвитку є інноваційна діяльність, яка їм забезпечує конкурентні переваги та високі темпи розвитку [1].

На нашу думку, суттєві конкурентні переваги будь-якого підприємства «лежать» не в «товарній площині», а в «процесній площині» – площині внутрішніх взаємовідносин між структурними підрозділами та працівниками самої компанії, а також зовнішніх взаємовідносин структурних підрозділів та працівників з наявними та потенційними контрагентами. Ми вважаємо, що при

сучасних технологіях товар можна скопіювати в дуже короткий термін [3]. І тому, товарна конкуренція не дає переваг підприємству на довгий період комерційної його діяльності. Більше того, ми переконані, що процесні взаємовідносини між контрагентами – це той унікальний аспект комерційної діяльності, котрий важко скопіювати та надасть підприємству конкурентну перевагу на тривалий термін. Але, не на завжди.

Слід зазначити, що вище вказані взаємовідносини повинні бути вигідними всім її «сторонам». Тобто, ми ведемо мову про стратегію взаємовідносин між контрагентами «win - win» («виграш - виграш»), коли всі сторони, задіяні в комерційній діяльності підприємства отримують виграш від синергії взаємодії. Ця взаємодія, на нашу думку, повинна полягати у спільній праці щодо завоювання лояльності наявних споживачів та зацікавленість товарами підприємства потенційними споживачами. Причому, ми маємо на увазі, потенційних споживачів з ринку не лише товарів-аналогів (тобто, аналогічних товарів, які продають конкуренти), а й товарів-замінників [2]. В останньому випадку мова йде про перенаправлення фінансових витрат споживачів з одних товарів на товари нашого підприємства. А для цього потрібно, на нашу думку, знати споживчу цінність, яку в своїй уяві «закладає» потенційний споживач нашої продукції при її назві. Ми впевнені, що для цього потрібно знати наші можливості їх задоволення нашим товаром. А це, ми називаємо, управляти ринком споживачів, їх потребами, тобто, створити стратегію «голубого океану» – інноваційну стратегію створення нового споживчого ринку, побудованого на основі аналізу споживчих потреб споживачів, шляхом підвищення дії споживчої характеристики, на яку покупці найбільше звертають увагу, зменшення дії споживчої характеристики товару, на яку покупці менше звертають увагу та мінімізувати дію споживчої цінності продукції, яку споживачі не вважають важливою для прийняття рішення.

Ми готові запропонувати власну розробку алгоритмованого процесу розробки стратегії досягнення конкурентних переваг будь-якої організації. Вона ґрунтується на поєднанні відомих вчень-методів та, на нашу думку, дає потрібний результат при залученні оптимальної кількості додаткових ресурсів. На нашу думку, будь-які плани чи бажання власників та то-менеджменту підприємства повинні базуватися на аналізі поточного стану. І тут

незамінним помічником є SWOT-аналіз [5]. Застосування механізмів цього аналізу дає можливість розуміти власникам та топ-менеджменту підприємства «хто ми є та яке наше місце в глобальному конкурентному середовищі». Слід зазначити, що вище вказаний аналіз дає можливість дослідити його внутрішнє та зовнішнє середовища. Логічним завершенням вище вказаного дослідження підприємства вважається вияв його сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз ринку, на якому це підприємство зараз здійснює свою комерційну діяльність.

Ми ж пропонуємо на цьому не зупинятися, а продовжити аналіз підприємства та ринку, як наявного так і потенційного, на предмет очікувань покупців щодо споживчих цінностей пропонованих товарів. Для цього найкраще, на нашу думку, підходить методика, описана в «Стратегії голубого океану» У. Чан Кіма. В даній роботі автор оперує терміном «інновація цінності», яка, на його думку, досягається лише тоді, коли вся система діяльності підприємства в напрямках споживчої цінності, ціни та витрат скоординована настільки, що підприємство отримує синергічний ефект у вигляді стрибка цінності для покупців та компанії.

Маючи результати SWOT-аналізу поточного стану підприємства, підсилені розумінням та бажанням «які ми маємо бути», постає логічне питання: «Як дійти з поточного стану підприємства у стан «бажаний»?». І тут, на нашу думку, доречним буде застосування теорії обмежень системи (ТОС). Слід зазначити, що розробка плану дій на основі цієї теорії дає можливість застосувати «сценарний» підхід до процесу стратегування та до формалізації стратегії розвитку підприємства. Такий підхід є можливим з огляду на логіку побудови правильних бізнес-процесів «якщо..., то...». Тобто, є можливість передбачити, як зміна одного явища вплине ні інші та підприємства, в цілому. А правильні передбачення дають можливість або скористатися позитивним результатом впливу, або розробити заходи щодо зменшення дії чи нейтралізації негативного результату впливу [6].

Отже, будь-яке підприємство, яке працює на локальному українському чи глобальному світовому ринках зможе стабільно розвиватися, маючи конкурентні переваги над іншими підприємствами. Конкурентні переваги варто шукати як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищах компанії. Для цього, на нашу думку, повинна бути створена команда

стратегування, яка щоденно працює у вище вказаному напрямку. Робота працівників цієї команди повинна бути зосереджена на знаходженні інноваційної споживчої цінності наявних та потенційних товарів, які продукує підприємство. Слід зазначити, що в полі зору цієї команди повинні бути як ринки-аналоги, так і ринки-замінники [7]. Найпростіша та найдієвіше методологія щодо розробки інноваційної стратегії, на нашу думку, є поєднання певних методів та механізмів SWOT-аналізу, розробки стратегії «голубого океану» та теорії обмежень системи. Тим більше, що таке поєднання дає можливість: застосувати «сценарний» метод стратегічного розвитку підприємства, забезпечити його конкурентні переваги, ефективно провадити комерційну діяльність та отримати позитивну динаміку щодо чистого прибутку.

Список літератури:

1. *Геєць В.М.* Інноваційні перспективи України / *В.М. Геєць, В.П. Семіноженко.* – Х. : Константа, 2006. – 272 с.;
2. Інноваційна стратегія українських реформ / *А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семіноженко.* – К.: Знання України, 2002. – 336 с.;
3. *Краснокутська Н.В.* Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / *Н.В. Краснокутська.* – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.;
4. *Черкасова Т.І.* Стратегія та контроль інноваційного розвитку підприємства / *Т.І.Черкасова, І.В.Палагіна.* – Одеса: Астропринт, 2010. – 310 с.;
5. Інноваційна політика : навч. посіб. / *Б.М. Андрушків, Ф.В. Бортняк, Ю.Я. Вовк* [та ін.]. – Тернопіль : ТзОВ “Терно-Граф”, 2012. – 484 с.;
6. *Макаренко І. П.* Проблеми інноваційної політики України в умовах реформування економіки // *Економіст.* – № 4 – 2005. – С. 40–44;
7. *Новицький В.* Імперативи інноваційного розвитку / *Новицький В.* // *Економіка України.* – № 1 – 2007. – С. 45-48.

ДАЛЬЧЕНКО А.В., Одеська державна академія будівництва та архітектури

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

Управління персоналом підприємства є основою його діяльності, про ефективність якого свідчать високі результати підприємницької діяльності та конкурентоздатність. Основною метою управління трудовими ресурсами є забезпечення мінімізації витрат підприємства на формування та утримання трудових ресурсів, максимізація результатів від їх використання. Завдання управління трудовими ресурсами на підприємстві полягають у