

УДК 339.9.658

І. Драбiк

Вища школа маркетингового управління і іноземних мов,
м. Катовіце, Республіка Польща

РОЛЬ І МІСЦЕ ДІЯЛЬНОСТІ З ДОСЛІДЖЕНЬ І РОЗВИТКУ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЯХ ПІДПРИЄМСТВ

© Драбiк І., 2010

Охарактеризовано основні стратегії зовнішньоекономічної експансії. Обґрунтовано вибір відповідної зовнішньоекономічної стратегії залежно від двох параметрів: тиску щодо зниження витрат та тиску щодо адаптації до місцевих умов. Проаналізовано вплив реалізованої зовнішньоекономічної стратегії на організацію і управління діяльністю з досліджень і розвитку підприємства, що функціонують на міжнародних ринках. Охарактеризовано залежність способу створення інновацій та рівня централізації діяльності з досліджень і розвитку підприємства від реалізованої зовнішньоекономічної стратегії.

Ключові слова: знання, інновації, дослідження і розвиток, інтернаціоналізація і глобалізація підприємства, транскордонні стратегії підприємств (глобальна, транснаціональна, міжнародна і багатонаціональна), централізація і децентралізація діяльності з досліджень і розвитку, міжнародні мережі інноваційних підприємств.

Main foreign economic strategies are characterised. The choice of appropriate external strategy dependent on two factors: the need either in cost reduction or in local markets' adaptation is grounded/ The influence of implemented external strategy on organization and management of enterprise's investigation and development activities if foreign markets is analyzed. The subordination both of the innovation creation method and of the investigation and development activities centralisation degree to implemented external strategy is characterised.

Keywords: knowledge, innovations, interrogations and development, internationalizing and globalization of enterprise, across borders strategies of enterprises (global, transnational, international and multinational), centralization and decentralization of activity of research-and-development, the international networks of innovative enterprises.

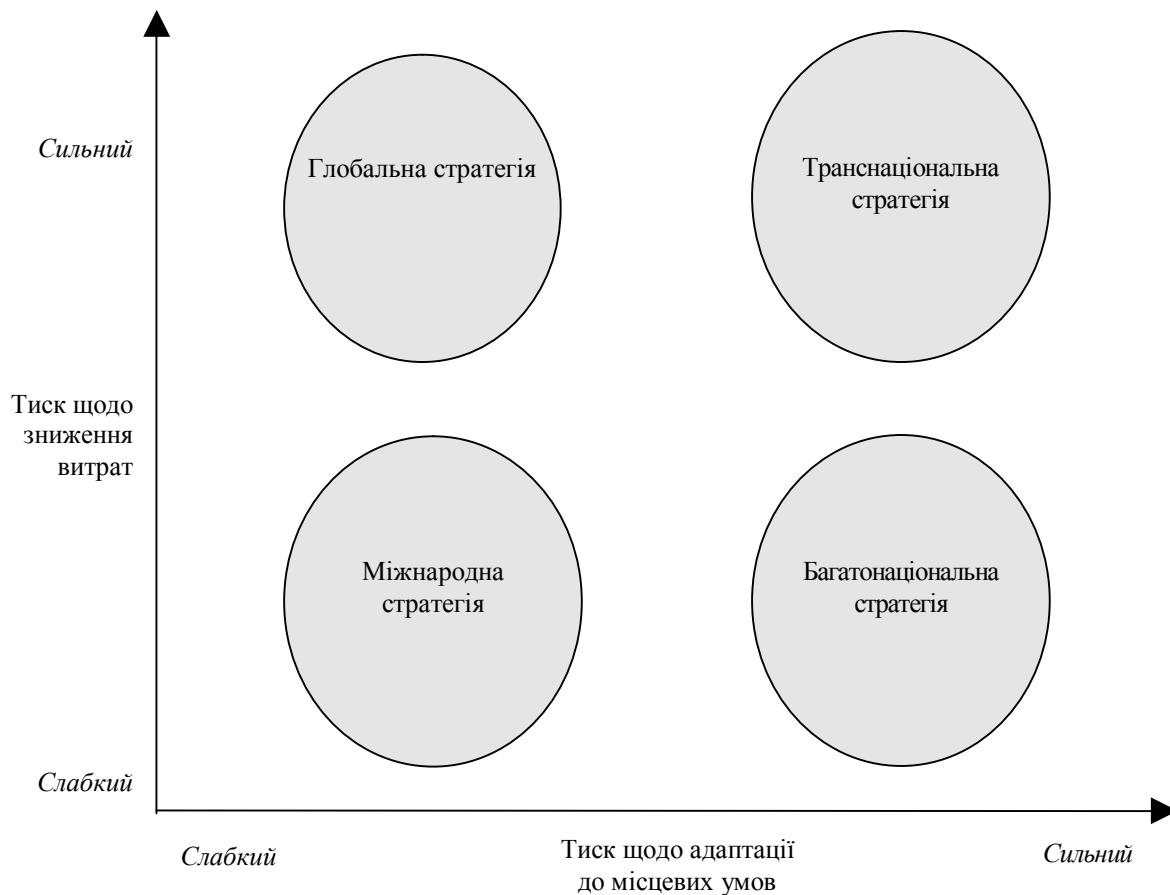
Постановка проблеми

Від загальнодержавних стратегій зовнішньоекономічні стратегії підприємств, що діють на міжнародних ринках, відрізнятимуться діапазоном, а також інтегрованим характером дій/заходів, котрі реалізуються в країні базування і в багатьох країнах, що приймають їх філії та інші підрозділи, зокрема в сфері досліджень та розвитку і пов'язаним з нею залученням і використанням сучасних технологій, знань і інновацій. Ці дії здійснюються з метою використання ключових компетенцій, а також отримання конкурентної переваги над суперниками в міжнародному вимірі. У цього типу стратегіях міжнародна конкурентоспроможність підприємства зміцнюється завдяки оптимальному розташуванню його організаційних одиниць (філій, відділів) в різних країнах, дорученню їм певних засобів, а також завдань, а надалі завдяки інтегруванню (об'єднанню в одне ціле) і координуванню праці цих підрозділів у межах корпоративної системи. Підвищення конкурентоспроможності і ефективності підприємства здійснюється через зниження середніх витрат діяльності в усіх підрозділах або збільшення збуту в результаті успішного пристосування дій і продуктів до потреб ринків (з різним масштабом). Застосування певної зовнішньоекономічної стратегії зумовлюють наслідки у прийнятті певного способу реалізації інноваційної діяльності.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій

Вихідним пунктом для подальших міркувань повинна бути так звана характеристика зовнішньоекономічних стратегій. Ця проблематика розглядається зокрема в працях З. Персьонка і А. Зорської. Окремі закордонні ринки, на яких оперує конкретне підприємство, характеризуються двома параметрами, що є головними критеріями виділення зовнішньоекономічних стратегій: чутливість до ціни під час конкуренції

(тиск щодо зниження витрат), а також реакція на пристосування продукту і інших елементів стратегії до індивідуальних вимог окремих ринків (тиск щодо адаптації до місцевих умов). Виокремлюються чотири основні види зовнішньоекономічних стратегій, в межах яких реалізується функція досліджень і розвитку: глобальна, транснаціональна, міжнародна, а також багатонаціональна [1, с. 471–488; 2, с. 155–164]. На рисунку наведено варіант вибору окремих зовнішньоекономічних стратегій в різних конкурентних умовах.



Зовнішньоекономічні стратегії підприємств

Джерело: [3, с. 233].

Глобальна стратегія реалізується в умовах конкуренції, яка характеризується сильним тиском щодо зниження виробничих і збутових витрат, а одночасно порівняно малою потребою адаптації до вимог місцевих ринків збуту. Вищезгадана стратегія закладає існування однорідних сегментів ринку в глобальному масштабі. Полягає у застосуванні уніфікованих дій в усіх обслуговуваних країнах. Пропоновані продукти є стандартними і мають порівняно низькі ціни, маркетингові заходи також великою мірою уніфіковані. Ця стратегія по суті ґрунтується на витратній стратегії – зниження витрат є ефектом переваг, які виникають з великого масштабу виробництва продуктів в місцях з оптимальними виробничими умовами. Одночасно всі дії мусять бути тісно інтегровані і скоординовані для справного перебігу виробничо-торгового процесу в глобальному масштабі. Пригадаємо, що глобальна стратегія є можливою до застосування тільки в секторах, які характеризуються значним ступенем глобалізації і тому використовується передусім великих глобальних фірмах.

Транснаціональна стратегія реалізується в умовах сильного тиску щодо зниження витрат у разі одночасного пристосування до вимог окремих ринків збуту. Стратегія має характер гібридний, тому що перебуває посередині між двома протилежними рішеннями: стандартизації і різноманітності (диференціації). Є характерною для підприємств, які прямують до стандартизації, що веде до отримання переваги за витратами, але, з іншого боку, змушених враховувати певне диференціювання окремих обслуговуваних ринків. Велика частина рішень і заходів делегалізована на окремі ринки, тоді як частина заходів залишається централізованою через їх важливе значення для цілої корпоративної системи. Транснаціональна стратегія трактується як найвищий ступінь інтернаціоналізації підприємства, що вимагає найбільше розвинутих засобів і вмінь.

Міжнародна стратегія реалізується в умовах не дуже великого тиску щодо зниження витрат і пристосувань на закордонних ринках, а також характеризується обмеженою часткою на світовому ринку та обмеженою географічною сферою діяльності підприємства. Підприємство в міру своїх потреб і можливостей

користується збільшеним масштабом виробництва і продажу, а також розташування виробництва, з тією лише різницею, що розташоване близько до місць продажу. Основним ринком для підприємства є ринок країни базування. Закордонні ринки обслуговуються згідно з маркетинговою концепцією, створеною для ринку країни базування, що викликає високий ступінь централізації операційних, а також стратегічних рішень. З числа інтернаціоналізованих форм діяльності використовуються, як правило, найпростіші, наприклад, експорт.

Прийняття до різномірних потреб обслуговуваних закордонних ринків, за невеликого тиску щодо витрат, характерно для багатонаціональної стратегії. Вона полягає у делокалізації засобів/здібностей підприємства, а також децентралізації операційних рішень до розташованих за кордоном підрозділів (філій, відділів), завданням яких є якнайкраще пристосування виробництва і збуту до потреб окремих закордонних ринків збуту. Методи конкурентної боротьби плануються окремо для кожної країни, зокрема диференціюється маркетингова стратегія. Стратегія є дорогою, але підприємство, що її застосовує, здобуває сильну позицію на окремих закордонних ринках. Крім того багатонаціональна стратегія уможливує концентрацію на ринкових нішах.

Постановка цілей

Метою статті є ідентифікація і характеристика впливу реалізованої зовнішньоекономічної стратегії на організацію і управління діяльністю з досліджень і розвитку підприємств, що функціонують на міжнародних ринках. У статті прийнято, що спосіб створення знань і інновацій (внутрішній і зовнішній), а також ступінь централізації/децентралізації діяльності з досліджень і розвитку підприємства, яке інтернаціоналізує свої операції, визначаються реалізованою зовнішньоекономічною стратегією.

Виклад основного матеріалу

Залежно від реалізованої зовнішньоекономічної стратегії підприємства, що функціонує на міжнародних ринках, діяльність з досліджень і розвитку може мати характер, централізований в країні базування підприємства або децентралізований в його окремих філіях, розташованих на різних закордонних ринках. Вибір між централізованою моделлю (і уніфікацією, що відповідає їй) і децентралізацією діяльності з досліджень і розвитку (що визначається як фрагментаризація) може бути аналізований з погляду дослідницької програми, а також географічного розташування [4, с. 134]. У таблиці містяться різні способи організації процесів в сфері розроблення і впровадження інновацій, пов'язаних з реалізованою зовнішньоекономічною стратегією підприємства.

Уніфікація програми означає, що є попередньо розроблений один загальний план, прийнятий центром підприємства і всі дії в сфері досліджень і розвитку скеровані як частина цього плану. Своєю чергою фрагментаризація програми характеризується тим, що кожна філія підприємства має власні, незалежні роботи з досліджень і розвитку. Випадок уніфікованого географічного поширення відбувається тоді, коли дії в сфері досліджень і розвитку виконуються в материнській країні (місцеперебування центрального офісу підприємства), а потім настає дифузія вироблених методів або результатів (продуктів або технологій) до закордонних філій. У разі географічного поширення фрагментарного характеру роботи з досліджень і розвитку виконуються в окремих філіях.

Уніфікація програми діяльності з досліджень і розвитку відбувається при глобальній або транснаціональній стратегії підприємства. У 80-х роках ХХ століття все більше великих міжнародних підприємств декларувало орієнтацію на глобальне управління і стратегії, що відповідали йому (глобальна і транснаціональна). Глобальна і транснаціональна стратегії відзначаються підвищенням загальної (глобальної) ефективності і зниженням витрат діяльності, через збільшення корпоративної інтеграції географічно розпорощених і спеціалізованих підрозділів, які розташовані в багатьох місцях і країнах (що мають оптимальні умови для реалізації вибраних функцій/операцій з особливим врахуванням інноваційної діяльності).

Уніфікація і фрагментаризація діяльності з досліджень і розвитку на міжнародному підприємстві

		Дослідницька програма	
		Уніфікація	Фрагментаризація
Географічне розташування	Уніфікація	1. Програма для цілого підприємства виконана в країні базування (глобальна стратегія)	3. Філії імітують програми, розроблені материнським підприємством, яке виконує головну роботу (міжнародна стратегія)
	Фрагмента-ризація	2. Програма створювана в країні базування, а виконується частково філіями (транснаціональна стратегія)	4. Програма розробляється і впроваджується кожною філією окремо (багатонаціональна стратегія)

Джерело: розроблено на підставі [4, с. 135].

Підприємство, що реалізує глобальну стратегію, здійснює максимально уніфіковану діяльність на всіх обслуговуваних ринках, яку супроводжує генеральна централізована сукупність засобів, а також можливостей окремих філій підприємства. Світ трактується як один глобальний ринок, не поділений на місцеві (загальнодержавні) субринки, а головною метою інноваційної діяльності підприємства є створення максимально стандартизованого і уніфікованого так званого глобального продукту, який відповідатиме потребам клієнтів без врахування їх географічного розміщення. Підприємство, яке реалізує глобальну стратегію, не відзначається скеруванням діяльності на який-небудь загальнодержавний ринок і жодний загальнодержавний ринок не є підставою його дій. Реально поняття місцевого чи загальнодержавного ринку у разі глобальної фірми не застосовується. Центральний підрозділ з досліджень і розвитку підприємства ігнорує місцеві потреби чи інноваційні ініціативи, оскільки вся глобальна організаційна структура зорієнтована на однонаправлену дифузю інновацій – з центрального офісу до окремих філій. Глобальна стратегія дозволяє істотно знизити, а також швидко повернути витрати на дослідження і розвиток.

Сьогодні в межах уніфікації програми досліджень і розвитку рекомендоване застосування еластичнішого рішення для підприємств, що діють на глобальних ринках, а саме транснаціональної стратегії. Вона закладає диференціювання філій в сфері їх участі у формулюванні і виконанні загальної стратегії, централізацію робіт з досліджень і розвитку, але за співучасті філій, а також глобальну дифузю інноваційних рішень. Тиск щодо зниження витрат, зокрема, в сфері досліджень і розвитку, зазвичай виникає під впливом конкуренції на конкретному галузевому ринку, а одночасно під впливом спроб самого підприємства до підвищення глобальної ефективності (через збільшення масштабу виробництва, а також спеціалізації окремих підрозділів). Продукти не є в цьому випадку дуже уніфікованими, тому що це не завжди відповідає вимогам покупців на окремих, місцевих ринках збуту. Необхідним є певне пристосування продуктів до місцевих ринків. Транснаціональна стратегія передбачає краще пристосування до потреб місцевих ринків, ніж глобальна. Створює можливість зниження витрат діяльності, а також інтеграції дій/функцій розпрошених підрозділів, тобто є функціонально інтегрованою.

Застосовуючи кожен з стратегій – глобальну чи транснаціональну – маємо справу з такими їх ознаками: міжнародна сфера діяльності, сильний тиск щодо зниження витрат, потреба підвищення глобальної ефективності, високий ступінь інтеграції і координації основних дій. Транснаціональна стратегія відрізняється від глобальної передусім більшим пристосуванням процесів і продуктів до місцевих потреб. На практиці існує тенденція до зближення цих стратегій і загального їх визначення як глобальних стратегій (або глобальних корпоративних стратегій), іноді розрізняють глобальну централізовану стратегію і децентралізовану (більше місцево пристосовану).

Глобальні стратегії відповідають найвищій конкуренції усередині секторів, які мають міжнародний характер. У разі глобальних стратегій підприємства, що діють на багатьох ринках, застосовують переважно ту саму стратегію. Незначні відмінності зумовлені державними вимогами, проте фундаментальні конкурентні переваги (лідерство за витратами, диференціація або концентрація) залишаються тими самими на глобальних ринках. Глобальні стратегії характеризують крім того: зростанням значення інноваційної діяльності, інтеграцією і координацією стратегічних рішень, що приймаються в міжнародній організаційній мережі підприємства, а також імперативом продажу на всіх ринках, де наявний попит. Крім того глобальні стратегії, на відміну від багатонаціональних чи міжнародних, дозволяють будувати тривалу конкурентну перевагу над міжнародними або місцевими конкурентами, опираючись на лідерство у витратах або диференціювання продукту, а можливо з тієї причини, що такі стратегії є великою мірою однорідними в кожній країні.

Багато сучасних підприємств здійснює фрагментаризацію програми в сфері діяльності з досліджень і розвитку, яка може реалізовуватись в межах міжнародної або багатонаціональної стратегії. Міжнародна стратегія є різновидом стратегії диверсифікації (малоінтенсивної) в аспектах продукту, а також країни. Продуктова диференціація означає, що в окремих філіях реалізується різний асортимент продуктів або виокремлених виробничих операцій (також на потреби інших підрозділів). Натомість державне (ринкове) диференціювання закладає використання різного розміщення для постачання, переробки або збуту. Виробнича діяльність, а також діяльність з досліджень і розвитку в окремих філіях (розташованих в різних країнах) зазвичай реалізуються в масштабі, що перевищує потреби місцевого ринку, але, наприклад, зорієнтована на потреби регіонального ринку (групи країн). Проте ефект масштабу і переваги розташування можуть бути частково нівельовані через недостатнє пристосування продуктів до вимог окремих, місцевих ринків збуту.

Міжнародна стратегія характеризується централізацією засобів і найважливіших технологічно-організаційних вмінь (компетенцій), зокрема робіт з досліджень і розвитку. Створення вартості і досягнення прибутків настає в результаті трансферу з центрального офісу і скоординованого використання закордонними філіями висококонкурентних засобів і можливостей даного підприємства (в основному технологічних і/або маркетингових). Варто відзначити, що в цього типу підприємствах філії можуть мати порівняно велику незалежність в адаптації і використанні ключових компетенцій, а також інноваційних знань. Істотним є те, що передані різним закордонним філіям засоби і можливості використовуються ними в спосіб, контрольований і скоординований центральним офісом підприємства в країні базування, а також в співпраці з іншими підрозділами підприємства.

Фрагментаризація програми робіт з досліджень і розвитку може також полягати у трактуванні окремих філій як економічно незалежних в сфері розробленні і експлуатації інновацій, що пов'язане з самостійністю по відношенню до розташування інших засобів, а також реалізованої стратегії. Це впливає з факту, що окремі закордонні ринки є відокремленими і захищеними торговими бар'єрами або виділяються специфікою місцевих потреб. У такому разі окремі філії підприємства зазвичай характеризуються великою незалежністю в сфері прийняття і реалізації робіт з досліджень і розвитку, а також впровадження їх результатів. Застосування багатонаціональної стратегії означає децентралізацію виробництва, маркетингу, а також стратегічних рішень. Найчастіше це означає ведення діяльності з досліджень і розвитку, виробничої і маркетингової у всіх країнах, в яких функціонує підприємство. Така значна делегалізація засобів/можливостей конкретного підприємства, а також децентралізація операційних рішень до розташованих за кордоном філій зумовлює те, що кожен з цих підрозділів повною мірою є відповідальним за обслуговування цього ринку і отримувати результати діяльності.

Така стратегія є найбільш відповідною для умов, що характеризуються слабким тиском щодо зниження витрат і сильним тиском щодо адаптації до місцевих умов. Багатонаціональна стратегія по суті ґрунтується на стратегії диференціації в географічному розрізі (неоднорідність закордонних ринків збуту, обслуговуваних окремими філіями). Діяльність філій ґрунтується на самостійному використанні ключових компетенцій, можливостей і засобів, переданих з підприємства в країні базування, проте не завжди найновіших і найкращих, якщо конкуренція не вимагає цього. Філії підприємства охоплюють зазвичай цілісність основних операцій (часом також адаптаційні роботи з впровадження), але результативність кращого пристосування цих операцій нерідко зменшується меншим ефектом масштабу, досвіду і різними перевагами міжнародного розміщення. Спричиняє це те, що реалізація багатонаціональної стратегії буває дуже дорогою. Витрати можуть бути додатково збільшені через надмірну автономію окремих філій, що ускладнює інтеграцію дій і підвищення ефективності в міжнародному масштабі.

Необхідність пристосування до потреб конкретного ринку спричиняє те, що "багатонаціональні" філії розвивають зв'язки і обмін скоріше з місцевими суб'єктами, ніж з іншими підрозділами (крім центрального офісу) свого підприємства, розташованими за кордоном. Через це внутрішньокорпоративні поставки для інших, закордонних філій чи відділів підприємства можуть виявитися невеликими, що не сприяє експорту з країни базування. Натомість імпорт може зростати внаслідок зростання постачання філії центральним офісом, якщо діяльність на місцевих ринках розвивається динамічно.

Переваги і актуальність вищезгаданої стратегії полягають в істотній різниці між потребами клієнтів і звичками щодо здійснення покупок в різних країнах, попиті, що виникає винятково на нечисленних ринках, спеціальних вимогах державної влади щодо специфікації чи стандартизації продуктів, що продаються на цих ринках, чи нарешті у ситуаціях, в яких обмеження в торгівлі, накладені органами влади країн базування, є такими диференційованими і ускладненими, що роблять неможливим прийняття скоординованої однорідної ринкової політики в глобальному масштабі. Ця стратегія має два основні слабкі аспекти: майже не вирішує проблеми міжнародної координації, а також не пов'язана тісно з будівництвом міжнародної конкурентної переваги ані щодо міжнародних конкурентів, ані щодо місцевих конкурентів на чужих ринках.

Різниця між багатонаціональною стратегією і міжнародною виявляється в характеристиці закордонних філій підприємств, які реалізують цього виду стратегії. Діяльність "багатонаціональних" філій має самостійний (іноді автономний) характер, комплексний (переважають види діяльності, що створюють ланцюг вартості), концентрований на потребах і вимогах місцевого ринку (у країні базування), слабо пов'язані з функціонуванням інших закордонних філій. Натомість діяльність "міжнародних" філій є набагато менш самостійною, але чітко контрольованою центральним офісом. Основні види діяльності цих філій (зокрема дослідження і розвиток, виробництво, маркетинг) часто реалізуються у фрагментарний спосіб (тільки вибрані функції/операції), в співпраці із закордонними філіями (найчастіше у вертикальній системі), що містить в собі внутрішньокорпоративний обмін з зовнішньоекономічним характером.

В умовах регіональної господарської інтеграції, а також змін становища на ринках країн, що утворюють це інтеграційне угруповання, підприємства часто переходять від багатонаціональної стратегії до міжнародної. У пристосуванні до умов регіонального ринку (більші розміри і місткість, лібералізація товарних потоків, зміни забезпечення засобами) відбувається раціоналізація діяльності з досліджень і розвитку, а також виробничо-торгової діяльності, збільшення масштабу обміну між підрозділами, розташованими в цьому регіоні. Багатонаціональні стратегії застосовуються на окремих державних (місцевих) ринках перед активізацією інтеграційного процесу. Як показує досвід країн Європейського Союзу, прогноз і подальше створення Єдиного внутрішнього ринку спричинили в діючих тут підприємствах "хвилю" змін стратегій, перехід від багатонаціональних до міжнародних стратегій.

Висновки

Реалізована зовнішньоекономічна стратегія визначає спосіб залучення і використання нових технологій, інноваційних рішень і знань. В умовах глобального ринку підприємства можуть генерувати знання двома основними способами: внутрішнім (індивідуальним) і зовнішнім (організаційним), які на практиці часто накладаються. У першому випадку маємо справу з самостійним створенням інновацій, наприклад, через

розвиток власної діяльності з досліджень і розвитку, яка може мати характер централізований в країні базування або децентралізований в окремих філіях підприємства, розташованих на різних закордонних ринках. Залучення знань у межах власної організації вимагає прийняття рішень, що стосуються: рівня витрат на діяльність з досліджень і розвитку, предметного скерування, організаційних рішень, а також способу трансферу результатів в глобальній мережі. У разі централізації обговорюваної функції головний підрозділ досліджень і розвитку, що розташований в країні місцезнаходження центрального офісу підприємства (материнська країна), посідає основне місце в усіх сферах інновацій, тоді як закордонні філії є тільки виконавцями централізованих рішень. Одночасно контакти між окремими філіями щодо формування їх інноваційності і генерації знань є мінімальними або відсутніми.

У децентралізованій моделі, створюваній без врахування державних кордонів між окремими периферійними підрозділами досліджень і розвитку, розташованими найчастіше в межах закордонних філій підприємства, вони приймають на себе завдання трансферу знань з материнського підрозділу (центрального офісу) до закордонних філій, виконуючи при цьому значні адаптаційні роботи, а також здійснюючи навчання персоналу. Децентралізація функції досліджень і розвитку може бути спричинена чинниками попиту (потреби закордонних покупців вимагають інновацій у обслуговуванні), а також пропозиції (формування за кордоном засобів, здатних генерувати розвинуті технології).

Зростання витрат на роботи з досліджень і розвитку в глобальному масштабі супроводжує зниження внеску власних досягнень до сукупності знань, що залишаються в диспозиції міжнародних підприємств. Зростає значення зовнішніх джерел знань і інновацій. Це виникає передусім через тиск глобальної конкуренції, яка призводить до прискорення дослідницьких, інвестиційних і продуктових циклів, диверсифікації коштів і ризику робіт з досліджень і розвитку, впровадження спільних технічних стандартів тощо. Крім того потрібно звернути увагу на те, що сучасні технології стають все складнішими, складові частини технологій перетворюються в підсистеми, що призводить до того, що одиничні підприємства, зокрема найбільші транснаціональні корпорації, все рідше є в стані самостійно і комплексно опанувати конкретну технологію і ефективно її використати, як на рівні системи, так і її складових частин. Одночасно сучасні технології впливають на зменшення дистанції, яка поділяє окремі етапи виробничого процесу, починаючи від робіт в сфері досліджень і розвитку, через виробництво, аж до дистрибуції. Простота залучення, перетворення і використання інформації з застосуванням сучасних технологій зумовлює те, що дія законів економіки не обмежується загальним ланцюгом вартості, а починає переважати в окремих його ланках. Технологічний прогрес впливає на формування моделі еластичної спеціалізації, яка спирається на мережі, в якій можуть брати участь підприємства різного розміру, що спеціалізуються як виробники окремих компонентів (і/або субкомпонентів) або як організатори системи чи монтажу. Вищезгадане призводить до того, що все популярнішим є пошук інновацій і знань поза структурами підприємства через участь у міжнародному трансфері технологій.

Перспективи подальших досліджень

Підприємства, які функціонують в міжнародному оточенні і зорієнтовані на зростання інтернаціоналізації стратегії, характеризуються все ширшою сферою діяльності не тільки в просторовому контексті, але й у розрізі проблем, що підлягають вирішенню. Це є виробники в широкому розумінні цього слова (залучення сировини, виробництво напівфабрикатів, товарів загального вжитку, інвестиційних товарів), імпортери продуктів з різних країн, експортери інших товарів до тих самих або інших країн. Дуже часто підприємства, які інтернаціоналізують свою діяльність, здійснюють складні і дорогі роботи з досліджень і розвитку, результатом яких є створення продуктових і процесних (технологічних) інновацій. Функціонування підприємства в межах мережі можна трактувати як чинник, що впливає на зростання інтернаціоналізації його діяльності, причому діапазон інтернаціоналізації залежатиме від виду мережі і значення цього підприємства [5, с. 11–52]. Виникнення і розвиток мереж інноваційних суб'єктів в міжнародному масштабі – це новий дослідний простір, який вимагає поглибленого аналізу.

Сучасні мережі охоплюють все більш диференційований перелік організаційних форм, починаючи від внутрішньоорганізаційних мереж, характерних для сучасних великих корпорацій, чи мережі постачальників, сконцентрованих навколо провідного підприємства, до різного виду коопераційних об'єднань незалежних підприємств [6, с. 199–203]. Особливий характер мають внутрішньокорпоративні мережі, створювані групами організаційних одиниць у межах корпорації, що володіє внесками у філіях. Внутрішньокорпоративна мережа може мати при цьому форму однорідної структури або вільнішого угруповання філій, діючих в різних країнах, що залежить від прийнятої моделі організації і управління в цій корпорації. Мережі постачальників складаються з багатьох зв'язаних ієрархічно “шарів” учасників, почавши від провідної корпорації, яка визначається також назвою лідера марки (brand leader), що диспонує відомим фірмовим знаком та має домінуючу позицію в мережі, аж до малих місцевих вузько спеціалізованих постачальників. Використання формулювання “шар” означає, що кожний з учасників глобальної мережі функціонує також у межах невеликих мереж. Багато сучасних великих корпорацій діють на вищезгаданих засадах, створюючи так звані флагманські мережі (flagship networks), головною метою яких є забезпечення провідній корпорації швидкого і дешевого доступу до засобів, можливостей, а також знань, необхідних з погляду предмета її діяльності.

Інший характер мають коопераційні мережі, напр. франшиза, спільні підприємства, стратегічні альянси чи дослідницькі (часто з участю партнерів поза сферою бізнесу) консорціуми, усередині яких окремі суб'єкти, формально незалежні, постійно діляться між собою, зокрема, знаннями щодо технологічних проектів або покращання методів виробництва. Обмін потребує більше ніж технічну інформацію, яку передають покупці і продавці технології. Підставою інноваційності є не компетенції окремих учасників мережі, а складна система взаємозв'язків між можливостями різних суб'єктів, які поєднує не тільки переміщення товарів і послуг, але також – все більше – переміщення знань і інновацій. Створення коопераційної мережі стає все важливішим в підприємствах, що змушені швидко реагувати на зміни в їх ринковому оточенні. Адже йдеться про те, щоб швидко і ефективно поєднувати людей, капітал і технічні засоби у виробничих процесах, долаючи кордони окремих підприємств.

Pierścionek Z. Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa. – Warszawa: WN PWN, 2003. 2. Zorska A. Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej. Warszawa: WN PWN, 2002. 3. Hill Ch. W. L., Jones G. R. Strategic Management. An Integrated Approach. – Boston: Houghton Mifflin Company, 1995. 4. Nowak-Far A. Globalna konkurencja. Strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach wielonarodowych. – Warszawa: WN PWN, 2000. 5. Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji / Podejście sieciowe. Redakcja naukowa K. Fonfara. – Warszawa: PWE, 2009. 6. Zorska A. Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania. – Warszawa: PWE, 2007.

УДК 338.246.025

А.В. Дубодєлова

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту організацій

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ РИНКОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ТОВАРУ

© Дубодєлова А.В., 2010

Розглянуто структуру інноваційного процесу в системі маркетингу, проаналізовано сучасні підходи до формування та перевірки концепції інноваційного товару за мультиатрибутивною моделлю і обґрунтовано можливість їхнього застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств для забезпечення конкурентоспроможних позицій у ринковому середовищі.

Ключові слова: інноваційний процес, ринкова концепція інновації, атрибути, мультиатрибутивна модель товару.

The structure of innovative process is considered in the system of marketing, modern approaches are analysed to forming and verification of conception of innovative commodity after myltyattributive model and possibilities of their application are grounded in practical activity of domestic enterprises for providing of competitive positions in a market environment.

Keywords: innovative process, market conception of innovation, attributes, myltyattributive model of commodity.

Постановка проблеми

Сучасні умови післякризового розвитку економіки вимагають підвищення уваги до управління інноваційною діяльністю як прогресивної форми підприємництва в сфері ринкових відносин. Корінною відмінністю інноваційної діяльності в умовах ринку є орієнтацію не на можливість продуцента, а на запити споживача.

Сьогодні склалися несприятливі умови і тенденції в галузі управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах. Негативну функцію при тому мала характерна для української економіки розірваність між дослідженнями і розробками та безпосереднім виробництвом інноваційного товару. Непідготовленість вітчизняних підприємств до реалій сучасної економічної ситуації в Україні приводить до необхідності постійної оперативної адаптації під ринкові умови або формування спеціальних механізмів управління інноваційною діяльністю.

Складна структура інноваційного процесу, нетрадиційні форми його організування вимагають істотної реконструкції та вдосконалення діючої системи управління ним. Вони повинні здійснюватися комплексно, реалізовувати загальні принципи і вимоги до єдиної системи управління підприємства.