

2. *European Commission «Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3)»*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012.

3. *European Commission - Innovation Union: A Europe 2020 Initiative – caŭm: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm*

4. Dosi, G. (1982). *Technological paradigms and technological trajectories: A suggested interpretation of the determinants of technical change*. *Research Policy* 11: 147–62.

5. *Reuters Top 100: Europe's Most Innovative Universities 2019 announced – Reuters: <https://www.reuters.com/article/rpbtop1002019/reuters-top-100-europes-most-innovative-universities-2019-announced-idUSKCN1S60PA>*

Біла І.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІННОВАЦІЙНІСТЬ БІЗНЕСУ – СУЧАСНИЙ ІМПЕРАТИВ РОЗВИТКУ

В сучасних умовах розвитку усталених ринкових відносин в економіці України одним із пріоритетних факторів забезпечення сталого економічного зростання є мобілізація та ефективне використання потенціалу бізнесу. Стимулювання розвитку останнього є чинником диверсифікації виробництва, побудови стабільної економіки, здатної протистояти викликам глобалізованого світу.

Становлення та розвиток бізнесу в Україні супроводжувалося значними девіаціями – відсутність поступового первісного нагромадження капіталів, тривалого розвитку підприємницького менталітету та навичок, системності, а іноді і логіки, у прийнятті рішень тощо. Створений вітчизняний бізнесовий сектор економіки характеризується незначною ефективністю, що пов'язано із наступними його особливостями: обумовленість його розвитку неефективними процесами реформування відносин власності, які призвели до зниження ефективності виробництва та підвищили неконтрольованість його подальшого розвитку; слабкість створених ринкових інститутів, що значно уповільнює ефективну взаємодію між господарюючими суб'єктами, дестимулює процес відродження національного виробництва, призводить до розгортання корупції, тінізації економіки та хабарництва; суперечливість і неузгодженість нормативно-правових актів в сфері регулювання бізнесу та складність проходження регуляторно-дозвільних процедур, що значно «придушують» підприємницьку ініціативу тощо.

Відповіддю на сформовані передумови розвитку бізнесу стала його слабка інноваційність, не дивлячись на те, що економічна практика підтверджує стійку залежність між інноваційною спрямованістю бізнесу та його

конкурентоспроможністю на національному ринку. Саме здатність і результативність впровадження інновацій є істотною ознакою для побудови ефективної бізнес-моделі, як моделі функціонування та розвитку бізнесу, формалізованого опису його головних цінностей та способів їх досягнення. Інновації, на думку багатьох науковців, дають можливості отримати конкурентні переваги. Так, приростові інновації пов'язані із удосконаленням продуктів і технологій, дають можливість поступового зростання і підтримки конкурентоспроможності через лінійність і поступовість впровадження. В свою чергу радикальні інновації пов'язані із формуванням нових концепцій бізнесу, здатних забезпечити довготривалу конкурентну перевагу в новому конкурентному середовищі [1]. Крім того, інновації характеризуються мультиплікативним позитивним впливом на бізнес через те, що призводять до збільшення рівня його доходності, є вагомим фактором формування ефективної командної роботи і сприятливого бізнес-клімату. Останнє підтверджує глобальне опитування керівників компаній у 2017 році, згідно якого кожна п'ята компанія-лідер з впровадження інновацій чекає збільшення прибутку на 15% у наступні п'ять років, а двоє з п'яти працівників готові змінити роботу через низькі технології в компаніях [2].

Аналізуючи бізнес-моделі, Н. Дашенко визначає про існування таких двох – модель закритих інновацій і модель відкритих інновацій. Особливістю першої бізнес-моделі, є орієнтація компанії на роботу всередині організації із замкненістю інноваційної діяльності, необхідною наявністю власних відкриттів та механізмів їх доведення до споживача. Така модель є досить затратною, із невисоким рівнем прибутковості інновацій та значними перепонами для нових інновацій в системі управління. Друга бізнес-модель – модель відкритих інновацій – заснована на поєднанні зовнішніх ідей і знань із внутрішніми джерелами інновацій. Така модель характеризується високими темпами зростання внутрішніх інновацій, диверсифікацією каналів виходу на ринок нового продукту як через власні, так і за рахунок зовнішніх мереж, дає можливості досягти порівняльні переваги в умовах жорсткої конкуренції [3]. Дослідження інноваційності українських компаній у 2019 році показало, що слабка інноваційна спрямованість вітчизняного бізнесу пов'язана саме із використанням застарілих бізнес-моделей [4]. Прикладами інноваційної спрямованості бізнесу в Україні є компанія ДТЕК, яка розвиває новий напрям – Innovation DTEK, щоб здійснити такі глобальні трансформації як декарбонізація, швидкий розвиток нових технологій, ринку альтернативних джерел енергії, енергоефективних і енергоощадних технологій; компанія «Нова Пошта», яка має маркетинг-орієнтовану інноваційну стратегію, ключовими моментами якої є поліпшення клієнтського досвіду та трансформація процесів взаємодії із споживачами; компанія ОККО, бізнес-стратегія якої демонструє реалізацію інновацій усередині компанії через оптимізацією бізнес-процесів та створення нових сервісів/продуктів для клієнтів. Наявний інноваційний потенціал України підтверджує 45-те місце України в Глобальному інноваційному індексі у 2020 році. В складі країн із низьким і середнім

доходом, у яких інноваційна діяльність розвивається швидко, Україна посіла 2-е місце, випередивши Індію, Філіппіни та Монголію [5].

Не дивлячись на вищезначене, більшість сучасних підприємств України демонструють неготовність до інноваційних бізнес-моделей розвитку, неможливість виходити за межі «традиційних» підходів та швидко мобілізувати власні ресурси, неспроможність формувати високомотивовану та креативну команду працівників. Останнє обумовлено і високою зовнішньою конкуренцією у вже розподіленому ринковому просторі. У зв'язку із цим, найперспективнішим напрямом підвищення інноваційності вітчизняного бізнесу може стати розвиток такої бізнес-моделі як стратегія «блакитних океанів», яка заснована на створенні власного ринкового простору та виходу за межі наявного попиту. Основою стратегії «блакитного океану» є інновація цінності, яка означає створення стрибка в цінностях для покупців і для компанії.

Яскравими прикладами використання названої стратегії є діяльність компанії ДТЕК, постійні інвестиції в інноваційні розробки якої, дозволили забезпечити лідерські позиції в енергетиці України. ДТЕК вже створили три «блакитних океани». Першим «океаном» є зелена енергетика, яку активно розвиває ДТЕК і яка є енергетикою майбутнього: чистою, екологічною і безпечною (гідроелектростанції, сонячні, вітрові або біостанції). Другий «океан» – це інвестиції в інфраструктуру, послуги та рішення для клієнтів (компанія YASNO, яка займається постачанням електроенергії, зарядних станцій для електромобілів, розумних лічильників і ламп з wi fi, встановленням домашніх сонячних панелей тощо). Третій «океан» охоплює освітню платформу Academy DTEK – корпоративний університет енергетичної компанії ДТЕК [6].

Практика демонструє, що така інноваційна орієнтація бізнесу дає можливість отримувати високі прибутки, встановити «правила гри», а не керуватися вже наявними стандартами та функціонувати поза конкуренцією. Умовами розвитку стратегії «блакитного океану» є креативність мислення, вихід за межі власних можливостей, орієнтація не на конкурентів, а на інноваційний результат.

Перелік використаних джерел:

1. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу / Я. Бжуска // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Проблеми економіки та управління. – 2008. – № 628– С. 29–35. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/05_34.pdf
2. Жмеренецький О. Інновації або смерть: як бізнесу вижити на тонучому кораблі «Україна». – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080/>
3. Дащенко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств / Н. Дащенко // Проблеми

системного підходу в економіці. – 2020. – Випуск №3(77)-1. – Режим доступу: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_77_1_2020_ukr/17.pdf

4. *Mind Innovation Index 2019: штучний інтелект, але піратський софт.* – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20203121-mind-innovation-index-2019-shtuchnij-intelekt-ale-piratskij-soft>

5. Рябова С. Стрибок у майбутнє: як бізнес розвиває інновації в Україні. – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20220294-stribok-u-majbutne-yak-biznes-rozvivaie-innovaciyi-v-ukrayini>

6. Познанська, І. В. Стратегія блакитного океану і тактики її застосування в українських компаніях / І. В. Познанська, В. В. Титок, А. О. Успенко // *Інвестиції: практика та досвід.* – 2020. – № 10-20. – С. 23-28. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/6.pdf

Блешмудт Д. П.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ

Стратегія розвитку бізнесу обирається на основі аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх перспектив компанії, враховуючи непередбачені ринкові зміни. Вона має складатися не тільки з виконання визначеного плану, а також із реакції на зміни в середовищі функціонування. Розуміння правильності обраної стратегії дає оцінка її ефективності.

Виділяють різноманітні підходи до оцінки ефективності стратегії: цільовий, ринковий, фінансовий, багатопараметричний, тощо.[1, с. 308; 2, с. 112].

Так, ринковий підхід, акцентує увагу на підприємствах-конкурентах – їхній позиції на ринку в порівнянні з досліджуваною компанією, рівень їхнього прибутку та валового доходу, дослідження їхніх маркетингових та фінансових стратегій. Усі ці показники звісно допоможуть побудувати ефективну стратегію підприємства, однак вона не враховуватиме внутрішні процеси досліджуваної фірми.

Водночас фінансовий підхід концентрується на внутрішніх показниках підприємства. Зокрема, до уваги береться собівартість продажів та чистий дохід від реалізації, валовий прибуток, такі показники, як EBIT, EBITDA, ROE, ROA, ROIC тощо. Усі ці показники дуже добре демонструють фінансовий стан підприємства, дозволяють виявити слабкі та сильні позиції компанії та згідно з цими даними побудувати стратегію розвитку компанії. Однак, такий підхід не бере до уваги нефінансові показники та в більшій мірі зорієнтований на менеджмент компанії. Ще одним вагомим недоліком фінансового підходу є його орієнтація на вже минулі показники та відображення стану компанії лише на певний проміжок часу, що не дасть змоги ефективно та швидко відреагувати