

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА НЕОБХІДНІСТЬ

STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES: FEATURES AND NEEDS

У статті обґрунтовується необхідність стратегічного управління інноваціями, наведена основа процесу реалізації, що дозволить визначити його як дієвий інструмент поліпшення позицій підприємства в конкурентній боротьбі за рахунок створення особливих конкурентних переваг. Досліджено, що предметом стратегічного управління є проблеми, пов'язані з цілями підприємства; проблеми рішення, пов'язані з будь-яким елементом підприємства, необхідним для реалізації його цілей, але відсутнім або наявними в недостатній кількості; проблеми, пов'язані з впливом неконтрольованих факторів зовнішнього середовища. Наведені найбільш вагомі чинники, що гальмують розвиток діяльності підприємств, узагальнюючий організаційний механізм стратегічного управління підприємствами. Сформовані уявлення про етапність та структуру підходів до стратегічного управління, що дають можливість виділити головні кроки стратегічного управління. Окреслено етапи стратегічного управління інноваціями, що дозволять забезпечити досягнення бажаних результатів за рахунок реалізації інноваційних впроваджень в майбутньому періоді.

Ключові слова: стратегія, інновації, інноваційний процес, продукція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, стратегічне управління.

В статье обосновывается необходимость стратегического управления инновациями, приведенная основа процесса реализации, что позволит определить его как действенный инструмент улучшения позиций предприятия в конкурентной борьбе за счет создания особых конкурентных преимуществ. Доказано, что предметом стратегического управления есть проблемы, связанные с целями предприятия; проблемы и решения, связанные с любым элементом предприятия, необходимым для реализации его целей, но отсутствующим или имеющимся в недостаточном количестве; проблемы, связанные с влиянием неконтролируемых факторов внешней среды. Приведены наиболее значимые факторы, которые замедляют развитие деятельности предприятий, обобщающий организационный механизм стратегического управления предприятиями. Сложено представления об этапности и структуре подходов к стратегическому управлению, позволяющие выделить главные шаги стратегического управления инновациями, которые разрешат обеспечить достижение желаемых результатов за счет реализации инновационных внедрений в будущем периоде.

Ключевые слова: стратегия, инновации, инновационный процесс, продукция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, стратегическое управление.

УДК 658.512.4

Лавриненко С.О.

к.е.н.

Житомирський національний
агроекологічний університет
Зелінська А.М.

к.е.н.

Житомирський національний
агроекологічний університет

The article substantiates the necessity of strategic management of innovations, allocates the basis of the implementation process, which will determine it as an effective tool for improving the position of the company in the competition by creating special competitive advantages. The most important problems hindering the development of enterprises are stated: inefficiency of the management system of enterprises due to the orientation of production processes, short-term results, lack of innovation strategy in the enterprise; low level of development and structuring of approaches to a reliable assessment of the effectiveness of implementing innovative business development strategies; insufficient degree of research of the world market of innovation market conditions and weak analysis of sectoral markets in the choice of competitive directions of innovative development of the enterprise; limited own investment resources, inefficiency of financial management and production cost management in the implementation of innovative strategies; the risk of getting the most out of competitive innovations in the conditions of development of domestic industrial technologies; low qualification level of managers and personnel; incompleteness and imperfection of the legislative framework for the development of innovation activity. The generalized organizational mechanism of strategic management of enterprises is presented. The concept of step-by-step development and the development of approaches to strategic management that make it possible to identify the main stages of strategic management is formed. The stages of strategic management of innovations are outlined, which will allow to achieve the desired results due to the introduction of innovative innovations in the future period. It is established that the strategic innovation management feature is the promising orientation of innovation activity for consumer inquiries, flexible response and constant updating of the parameters of the business model. It is substantiated that in order to overcome the stability and competitiveness of domestic innovation practice it is necessary to rationally engage in purposeful activity in search of ideas, forecasting of the future, consistent and constant tracking of new possibilities, their assessment and implementation.

Key words: strategy, innovations, innovation process, products, competitiveness, competitive advantages, strategic management.

Постанова проблеми. Зростання темпів якісних і структурних перетворень в українській економіці внаслідок кризових явищ диктують необхідність адекватної реакції господарюючих суб'єктів на зміни ринкових процесів у зовнішньому середовищі. Однак ринкове управління підприємствами здебільшого виявилось не тільки неготовим і нездатним відповісти на виникаючі несподівані стратегічні виклики, але й не ефективним з позицій забезпечення оптимізації цін на вироблені товари і послуги, можливостей їх збуту, переорієнтації виробництва на створення нової конкурентоспроможної продукції. Для подолання, несистематичності і стійкості вітчизняної інноваційної практики необхідно раціонально займатися цілеспрямованою діяльністю по пошуку ідей, прогнозування майбутнього, послідовним і постійним відстеженням нових можливостей, їх оцінкою та реалізацією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств досліджувалися багатьма вченими. Так, вони набули широкого висвітлення в працях відомих вітчизняних вчених таких, як Анишина В.М., Ермошенко М.М., Ілляшенко С.М., Завлін П.Н., Краснокутська Н.В., Шершньова З.Є., Чумаченко М.Г. та ін. Серед зарубіжних науковців, слід відзначити таких, як Бірман Г., Медінський В.Г., Менсфілд Е., Твісс Б., Фатхутдінов Р., Шумптер І. та ін. У наукових працях цих вчених розглядається широке коло питань з проблематики стратегії та інновацій. Водночас варто зауважити, що низка методологічних і теоретичних питань щодо особливостей побудови механізму стратегічного управління і зокрема інноваційним розвитком підприємства залишається недостатньо дослідженою.

Постановка завдання. Метою є поглиблення теоретичного обґрунтування поняття стратегічного управління як складової життєздатності підприємства, представлення загального механізму стратегічного управління зокрема на інноваційній основі, обґрунтування сутності стратегічного управління розвитком підприємства та подання рекомендацій щодо його удосконалення в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Під впливом змін у світовій економіці, системі організаційних цінностей стратегічне управління інноваційними процесами набуває більш складного багатоаспектного характеру, що вимагає докладання нових технологій менеджменту в напрямку забезпечення більшої його відкритості. В результаті зміни векторів в його здійсненні на перший план вийшли проблеми пошуку перспективних ідей у зовнішньому середовищі, їх правильної оцінки і ефективної реалізації за допомогою стратегічної інтеграції всіх учасників інноваційної діяльності, розвитку міжфункціональних зв'язків.

Як показують результати дослідження, застосування тієї чи іншої моделі інноваційного процесу в великій мірі залежить від системи макро- і мікро-економічних умов ділової активності конкретних економічних суб'єктів. Сьогодні реалізується в більшості випадків закрита інноваційна політика, принцип якої – «успішні інновації – контроль», коли виробники самостійно генерують і розвивають власні ідеї, займаються розробкою, виробництвом маркетингом та реалізацією тощо [6, с. 142].

В умовах швидких змін зовнішнього середовища, відсутність дієвих заходів державної підтримки, особливо щодо малого і середнього бізнесу у підприємств мало стимулів щодо здійснення інноваційної діяльності. До найбільш вагомих для сучасних підприємств проблем, що гальмують їх розвиток, відносять: 1) неефективність системи управління підприємствами, обумовлену орієнтацією виробничих процесів, в тому числі і інноваційних, на короткострокові результати на шкоду середньостроковим і довгостроковим, відсутністю інноваційної стратегії в діяльності підприємства; 2) низький рівень розробки та структуризації підходів до достовірної оцінки ефективності реалізації інноваційних стратегій розвитку підприємств; 3) недостатній ступінь дослідження кон'юнктури світового інноваційного ринку і слабкий аналіз галузевих ринків при виборі конкурентоспроможних напрямків інноваційного розвитку підприємства; 4) обмеженість власних інвестиційних ресурсів, неефективність фінансового менеджменту та управління витратами виробництва при реалізації інноваційних стратегій, а також низький рівень відповідальності керівників підприємств перед засновниками за наслідки прийнятих рішень; 5) ризик отримання максимальної віддачі від конкурентоспроможних інновацій в умовах розвитку вітчизняних промислових технологій; 6) низький кваліфікаційний рівень менеджерів і персоналу; 7) неповнота та недосконалість законодавчої бази для розвитку інноваційної діяльності.

Зазначені проблеми інноваційного розвитку не сприяють формуванню і реалізації ефективних інноваційних стратегій, що негативно впливає на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, посилюючи невизначеність їх перспектив у майбутньому. В умовах постійних змін вимог споживачів до якості товарів і послуг, зростаючого різноманіття нової продукції з одночасним скороченням часу її виведення на ринок, посилення конкуренції виникають протиріччя між зростаючою потребою в інноваціях і існуючими організаційно-економічними відносинами, що в свою чергу вимагає розвитку стратегічного аспекту в системі управління підприємствами [5, с. 16].

В сучасних умовах традиційні методи стратегічного менеджменту додають в розвиток підприємств набагато більший результат у поєднанні з

інноваційною активністю. Поєднання інтеграції стратегічного та інноваційного управління призводить до поліпшення позицій підприємств в конкурентній боротьбі на ринку за рахунок створення конкурентних переваг. Стратегічне управління, являє собою комплекс не тільки стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток організації, а й конкретних дій, що забезпечують швидке реагування підприємств на зміну зовнішньої кон'юнктури, яке може привести до необхідності стратегічних дій, перегляду цілей і коригування загального напрямку розвитку. Сутність стратегічного менеджменту полягає у визначенні поточного стану підприємства, позиції, в якій воно хотіло б знаходитися у коротко – та довгостроковій перспективі і способів досягнення бажаного результату [6, с. 195].

За своїм предметним змістом стратегічний менеджмент звертається лише до основних, базисних процесів на підприємстві і за його межами, приділяючи увагу не стільки наявним ресурсам і процесам, скільки можливостям нарощування стратегічного потенціалу підприємства.

Предметом стратегічного управління є проблеми, пов'язані з цілями підприємства; проблеми і рішення, пов'язані з будь-яким елементом підприємства, необхідним для реалізації його цілей, але відсутнім або наявними в недостатній кількості; проблеми, пов'язані з впливом неконтрольованих факторів зовнішнього середовища.

Сформовані уявлення про етапність та побудову підходів до стратегічного управління дають можливість виділити головні фази стратегічного управління (рис. 1).

В даний час до найбільш важливих стратегічних проблем ставляться рішення, що пов'язані з інноваційною діяльністю, що сприяє досягненню генеральної мети організації та її цільових орієнтирів в галузі інновацій. При цьому творчість і персональна ініціатива, що забезпечують створення інновацій і процеси відновлення є частиною стратегічних зусиль підприємства.

З урахуванням вищесказаного приходимо до усвідомлення необхідності розвитку стратегічного управління стосовно до інновацій як об'єкту і процесу. В стратегічному менеджменті управління інноваціями позиціонується як частина інноваційного менеджменту, планування та реалізації іннова-

ційних рішень, проектів, пошуку нових можливостей, перспективних ідей, правильної їх оцінки та здійснення визначених дій, що забезпечують швидке реагування та заняття лідируючих позицій на ринку.

При цьому характеристиками стратегічного вектору в управлінні інноваційно-орієнтованим підприємством виступають орієнтація на довгострокову перспективу, оцінка зовнішнього оточення, своєчасність і точність реакції керівників на зміни ситуаційних чинників, націленість на активне використання внутрішнього потенціалу соціально-економічної системи, сприйняття працівників як головного чинника розвитку підприємства [3, с. 77].

Узагальнюючи механізм стратегічного управління інноваційною діяльністю при поглибленому аналізі стану підприємства можна виділити п'ять головних етапів впливу зовнішнього середовища, а також реальних фактів і потенційних можливостей, які задають вектор розвитку кон'юнктури інноваційних галузевих ринків в майбутньому. На першому етапі важлива зважена оцінка сильних і слабких сторін організації, що дозволяє визначити



Рис. 1. Організаційний механізм стратегічного управління

стан і можливості нарощування її інноваційного потенціалу [2, с. 452].

На другому етапі на базі загальної підприємницької концепції розвитку шляхом деталізації місії і стратегічних цільових установок розвитку підприємств формується ієрархія інноваційних цілей, на основі якої розробляється система стратегічних позицій створення і комерціалізація нововведень.

На третьому етапі здійснюється розробка інноваційної стратегії, що забезпечує реалізацію запланованих цілей інноваційної діяльності. Однак слід відмітити що загальної єдиної моделі її розробки, прийнятної для всіх господарюючих суб'єктів, не існує в силу особливих характеристик виробничо-організаційних систем.

На четвертому – конкретизація цільових показників стратегії за періодами її реалізації здійснюється у форматі розробки стратегічного плану інноваційного проекту.

На останньому п'ятому етапі в рамках стратегічних цілей інноваційного розвитку розробляється система ключових заходів по їх реалізації з урахуванням відповідальності, компетентності і меж виконання кожного контрольованого модуля інноваційної стратегії [1, с. 177; 4, с. 351].

Важливими умовами забезпечення гнучкості і адаптивності розвитку інноваційної діяльності виступають оцінка результатів стратегії і контроль, що дозволяють своєчасно приймати рішення про необхідність коригування попередніх етапів за допомогою механізму зворотного зв'язку. Оцінюються як економічні аспекти – підвищення рівня прибутку; захоплення нових сегментів; зростання експортного потенціалу товару; зростання продуктивності праці, зниження собівартості тощо, так і технічні – поява нової техніки, технології, винаходів; ресурсні – вивільнення ресурсів підприємства; соціальні – повне задоволення людських потреб, зростання рівня якості продукції та іміджу підприємства у покупців; зростання творчої активності працівників, задоволеності працею, тощо.

Процес стратегічного управління інноваціями є циклічним, оскільки в реальності формування і відбір інноваційної стратегії може відбуватися на етапі стратегічного аналізу середовища, на

заключному етапі оцінки її результативності може знадобитися додатковий аналіз зовнішнього оточення. Однак, з часом стратегія може змінюватися, тому необхідний моніторинг та щорічне коригування стратегічних рішень і планів інноваційного розвитку [2, с. 319].

Висновки з проведеного дослідження. Скоординоване та послідовне проходження окреслених етапів стратегічного управління інноваціями дозволить забезпечити досягнення майбутніх бажаних результатів безпосередньо через інноваційний процес, зачіпаючи як концептуально-підприємницькі, так і організаційні аспекти перспективного розвитку організації.

Таким чином, особливістю стратегічного управління інноваціями є перспективне орієнтування інноваційної діяльності на запити споживачів, гнучке реагування і безперервне оновлення параметрів моделі ведення діяльності, виходячи з вимог конкуренції, в напрямку досягнення стійких переваг шляхом розвитку творчості та інтелектуального потенціалу підприємства, що зумовлює зростання його значення в системі управління сучасною організацією в умовах інноваційного розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глуценко І.І. Стратегічне управління інноваційною діяльністю. Київ : Крила, 2006. 356 с.
2. Денисенко М.П. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія. Суми, 2008. С. 452–467.
3. Дончак Л.Г. Формування внутрішнього економічного механізму підприємства. *Агроінком*. 2012. № 10-12. С. 77–81
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми, 2010. С. 520–435.
5. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. *Економіка та держава*. 2011. № 9. С. 16–20.
6. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління : підручник. Львів : Магнолія, 2009. 544 с.
7. Scott D. Anthony, Matt Eyring, Lib Gibson. Mapping Your Innovation Strategy. *Harvard Business Review*. 2006. URL: <https://hbr.org/2006/05/mapping-your-innovation-strategy>