

УДК 338.242:2

JEL Classification O32

DOI 10.33111/EE.2019.43.GrynkoT_KashchinaK

T. Grynko

*Doctor of Economics, Professor,
of the Faculty of Economics
SHEE Oles Honchar Dnipro
National University*

Т.В. Гринько

*д.е. н., проф.,
декан факультету економіки
ДВНЗ «Дніпровський національний
університет імені Олеся Гончара»*

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

K. Kashchina

*master student of the
Oles Honchar Dnipro
National University*

К.С. Каціна

*магістрант
Дніпровський національний
університет імені Олеся Гончара*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2946-6432>

ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

АНОТАЦІЯ. Розвиток ринкової економіки та зростаючої конкурентної боротьби в Україні викликають необхідність створення нового підходу до здійснення процесу управління підприємством, який спрямований на прийняття найраціональніших управлінських рішень щодо забезпечення розвитку, регулювання різних напрямів його діяльності та забезпечення високих результатів діяльності. Тому у статті проаналізовано та визначено важливість впровадження інноваційної діяльності для сучасного бізнесу, розглянуто й проаналізовано етапи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства та запропоновано напрямки удосконалення формування і реалізації системи стратегічного управління інноваційним розвитком в сучасних умовах господарювання в Україні.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інноваційна діяльність, система стратегічного управління, стратегія інноваційного розвитку.

FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATION DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

ANNOTATION. The essence of the system of strategic management of innovative development of enterprises is considered in the article, its features are defined. An established the importance of introducing innovative activities for modern businesses is analyzed and estab-

lished in order to increase their efficiency, increase their competitiveness and increase their economic and financial results. Schematically presents the existing model of strategic management system of innovative development of the enterprise and developed a new one, taking into account the directions of its improvement. The criteria of innovative development of companies are investigated. The stages of strategic management of innovative development are considered and analyzed. The reasons for the low innovative activity of the Ukrainian enterprises are identified and a number of directions for solving them are identified. It is established that in the conditions of intensification of innovative activity of enterprises, the question arises about choosing the most effective management tools innovative activities of the enterprise, which would improve the competitiveness of the enterprise, allowed to quickly determine internal capabilities innovation and discover hidden reserves development of the organization in order to increase efficiency her commercial activities. So was installed the ways to improve the formation and implementation of the strategic management system for innovative development in modern economic conditions in Ukraine by improving the stages of development of a development strategy that can improve the competitive position both in the domestic market and in the world, increase the efficiency of enterprises, increase staff motivation to innovate and reduce their resistance to change, notice growth in innovation activity.

KEY WORDS: innovative activity, strategic management system, strategy of innovative development.

Вступ. Зміни зовнішніх умов ведення бізнесу в Україні, євроінтеграційний вектор розвитку країни, глобалізаційні процеси, вихід на нові ринки та залучення іноземних інвестицій вимагають від керівництва суб'єктів підприємництва пошуку, розробки та впровадження нових моделей розвитку, методів та управлінських рішень, що здатні забезпечити конкурентоспроможність і прибутковість, підвищити потенціал і сприяти стійкому розвитку суб'єкту підприємництва. За сучасних умов розвитку суспільства стає безумовним той факт, що економічне зростання та отримання конкурентних переваг можливе лише за рахунок використання досягнень науково-технічного прогресу і інновацій та ефективного менеджменту. Таким чином, особливої актуальності набуває завдання щодо формування та впровадження ефективної системи стратегічного управління інноваційним розвитком як основного напрямку управління підприємством в сучасних умовах господарювання.

Постановка завдання. У світовій економічній літературі існує значний і багатоплановий досвід розробки підходів щодо вдосконалення методології управління інноваційними проектами та процесами, серед яких роботи вітчизняних і зарубіжних науко-

вців: Абалкіна Н. І., Гамідова Г., Ильчук В. П., Курносової О. О., Лундвалл Б., Нікуліної Н. В., Федулової Л. І., Шкарлет С. М., Шульгіної Л. М., Яковенко В. С. та ін. Теоретичні та методичні аспекти стратегічного управління розвитком підприємства досліджено у працях Ансоффа І., Алімова О. М., Гранберга О. Г., Громики Р. П., Зінченко С. Г., Касс М. Є., Кузенко Т. М., Нельсона Р., Портера М., Стрікланда А., Сафіна Р. Ф., Соколової О. Н., Фрімена К., Фатхурдінова Р., Шершньової З. Є. та інших. Проте, враховуючи динамізм і швидкість інтегративних процесів в Україні, економічну та політичну нестабільність, безперервність розвитку і появи інновацій і зростання конкурентної боротьби на вітчизняному та світовому ринках є необхідність комплексного удосконалення системи стратегічного управління інноваційним розвитком українських підприємств, яка забезпечуватиме конкурентоспроможність й ефективність діяльності. Отже, **метою роботи** є розробка заходів щодо вдосконалення системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства на засадах підвищення ефективності розробки та реалізації інноваційних стратегій, що враховують особливості господарювання в сучасних динамічних умовах їх функціонування.

Результати. Головними цілями функціонування будь-якого успішного підприємства є забезпечення ефективної діяльності, стабільного й довгострокового функціонування, підвищення потенціалу та стійкого розвитку. Динамізм і мінливість внутрішнього і зовнішнього середовищ, які впливають на діяльність підприємств, формують необхідність розробки стратегій як базової функції сучасного менеджменту організації, які дозволяють досягати стратегічної цілі та вирішувати відповідні операційні завдання.

Система стратегічного управління розвитком підприємства є комплексом управлінських рішень, методів, принципів і критеріїв, що спрямовані на формування основних довгострокових завдань, цілей і мети організації, визначення напрямку дій щодо використання ресурсів та орієнтовані на досягнення конкурентних переваг на ринку завдяки ефективному використанню стратегічного потенціалу підприємства [6].

Підприємство має формувати та реалізовувати стратегії для того, щоб надати управлінським і виробничим процесам спрямованість розвитку, ефективно використовувати зовнішні і внутрішні умови для реалізації господарської діяльності та організації роботи на підприємстві і, таким чином, створити генеральний план дій, що забезпечуватиме довгостроковий розвиток. Розглядаючи діяльність підприємства як сукупність управлінських, ви-

робничих, збутових, обслуговуючих бізнес-процесів, зазначається, що прогресивність технологій визначає рівень їх розвитку [7]. Ефективна діяльність у сучасних умовах постійно зростаючої конкуренції заснована на постійному створенні та оновленні своїх унікальних конкурентних переваг, які реалізуються у формі інновацій [2]. Саме вони є базисом конкурентоспроможності підприємств, що орієнтуються на поступальний розвиток і стійке зростання [1].

Таким чином, інноваційну діяльність розглядають як стратегічний напрям діяльності підприємства, що орієнтується на його динамічний розвиток і пов'язаний із розробкою та реалізацією ідей, науково-технічними дослідженнями, освоєнням нових сфер діяльності, продукції, виробництва і комерціалізацією товарів, що мають інноваційну складову.

Особливість системи стратегічного управління інноваційним розвитком полягає у тому, що необхідним є комплексний підхід до застосування усіх видів інноваційної діяльності підприємства та плануванні всіх бізнес-процесів, від виготовлення конкурентоспроможної продукції з використанням ефективних виробничих технологій і обладнання, до розробки інноваційної стратегії просування продукції на ринок, що дозволяє за рахунок синергетичного ефекту отримати довгостроковий стратегічний розвиток [5]. Отже, формування інноваційної стратегії розвитку базується на плануванні діяльності та розробці функціональних стратегій, зокрема асортиментної, виробничо-технологічної, збутової, що передбачають застосування інноваційних технологій і включає у себе наступні основні етапи [3] (рис. 1).

На першому етапі важливим є визначення напрямків інноваційного розвитку та джерел інновацій, формулювання конкретних, реальних цілей, встановлення орієнтирів і часових обмежень для їх реалізації.

Другий етап передбачає встановлення різниці між існуючим інноваційним рівнем компанії та бажаним, оцінку готовності та здатності підприємства до впровадження інновацій, аналіз інноваційного потенціалу. Особливу увагу менеджерам і керівництву слід приділити обраним методам дослідження, адже від результативності розрахунків залежить обґрунтованість прийняття управлінських рішень, перспектива фінансування та подальша ефективність розробки стратегії і можливість її впровадження у діяльність організації. Серед сучасних методів стратегічного аналізу виділяють: метод екстраполяції, імітаційного моделювання, «дерева рішень», метод сценаріїв, експертної оцінка, SWOT-, PEST-аналізи та ін.



Рис. 1. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства [3]

Діагностика впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на інноваційний розвиток підприємства являє собою встановлення позитивних і негативних чинників, які здатні сприяти інноваційному розвитку чи збільшувати ризики. Тому на третьому етапі важливим є визначення гнучкості підприємства та можливостей для швидкої адаптації до змін.

Четвертий етап включає розробку стратегічних альтернатив розвитку та обрання однієї з них, що найточніше відповідає цілям, можливостям та умовам функціонування. Також на цьому етапі відбувається розробка функціональних стратегій, які ієрархічно підпорядковані інноваційній стратегії розвитку, та включають тактичні й оперативні плани.

П'ятий етап передбачає розрахунок економічних і фінансових показників діяльності підприємства з урахуванням розроблених планів, виявлення та усунення можливих відхилень.

Етап реалізації розробленої стратегії інноваційного розвитку має відбуватися паралельно з моніторингом інноваційного розвитку підприємства, важливим є контроль за доведенням розробле-

них планів до відповідності встановленим цілям, аналіз і визначення відповідності реалізації і задумів, контроль і, за необхідності, швидке коригування.

Оскільки розробка та реалізація стратегій є циклічним процесом, то необхідним є оцінка впровадженої стратегії інноваційного розвитку й аналіз ефективності управління. Для цього керівництву особливу увагу слід приділити вибору критеріїв для об'єктивної оцінки та аналізу результатів. До критеріїв, що характеризують ефективність та зростання або зменшення рівня інноваційного розвитку відносять [2]:

- відсоток від виручки підприємства, який спрямований на фінансування інноваційного розвитку за рахунок власних коштів;

- частка чистого прибутку, спрямованого на фінансування НДДКР;

- скорочення чи зростання експлуатаційних і ремонтних витрат, вартості проектування і будівництва об'єктів підприємства за рахунок впровадження інновацій у діяльність організації;

- відсоток персоналу підприємства, що зайнятий у розробці та провадженні інноваційної діяльності;

- кількість патентів і ліцензій на балансі підприємства та їх приріст;

- наявна кількість розроблених і впроваджених технологій і кількість пропозицій зі створення інновацій, нових технічних і технологічних рішень.

Щодо оцінки ефективності управління, розрізняють критерії організаційної, економічної, соціальної, технологічної, правової та екологічної ефективності. В якості основних критеріїв оцінки ефективності використовують показники економічного і фінансового стану підприємства, а саме показники рентабельності, ліквідності, величину економічної доданої вартості компанії, темпи економічного зростання підприємства, пов'язані з виробничою активністю підприємства тощо [8].

Отже, система стратегічного управління інноваційним розвитком — узагальнююча модель дій керівництва та менеджменту підприємства на основі формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку з використання сучасних методів і критеріїв, необхідних для досягнення поставлених цілей організації [4]. Тобто загальний вигляд системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства можна схематично представити у вигляді моделі: «формування генеральної цілі — вибір мето-

дів аналізу та управління — розробка стратегії інноваційного розвитку — реалізація — оцінка стратегії відповідно обраним критеріям».

Зазначена система управління ефективно застосовується на підприємствах у країнах з відносно стабільними економічними та політичними умовами, розвиненими внутрішніми та зовнішніми ринками збуту та, найголовніше, з високим рівнем інноваційної активності. Що стосується вітчизняних підприємств, то за загальним рівнем інноваційної активності, місцем технологічності продукції у структурі виробництва й експорту та станом науково-технологічної сфери Україна значно відстає від більшості розвинених країн [9]. Серед причин можна виділи недостатній рівень інноваційної культури, менталітету та усвідомлення перспективності й актуальності слідування інноваційним шляхом розвитку, що здатний вивести підприємство на новий конкурентний рівень не лише на внутрішньому ринку, а й світовому, та підвищити ефективність ведення господарської діяльності, також недостатність зовнішнього фінансування для освоєння нових технологій, низька мотивація для розробки, просування чи придбання інноваційних продуктів як на рівні держави, так і компаній, недосконалість правової системи для захисту інновацій та інформації, незначний рівень інвестиційної довіри українським підприємствам і високий рівень ризику інноваційної діяльності через економічну та політичну нестабільність.

Вирішення зазначених проблем має відбуватися як на рівні держави шляхом визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку [10], розроблення цілеспрямованої стратегії та підтримки передових інноваційних галузей та малого інноваційно орієнтованого підприємництва, так і на рівні компаній пристосовуючи та вдосконалюючи вже існуючу систему стратегічного управління інноваційним розвитком до реальних українських умов ведення бізнесу. З цією метою вбачаємо доцільним запропонувати впровадження нових етапів при розробці інноваційної стратегії розвитку, що забезпечать її адаптування до вітчизняних підприємств, серед яких:

— створення та впровадження системи оберненого зв'язку із споживачами. Дану систему пропонуємо застосовувати на так званому «нульовому етапі», тобто ще до того, як підприємство почне формувати стратегічні цілі розвитку, дана система буде спрямована на розуміння потреб споживачів у сучасних умовах, адже будь-який споживач прагне отримання нових і додаткових

властивостей для задоволення власних потреб. Це забезпечить розуміння шляхів подальшого розвитку, усвідомлення необхідності для організації та актуальності слідування інноваційним шляхом розвитку, допоможе сформувати інноваційну культуру певного підприємства враховуючи особливості його основної діяльності та забезпечить у довгостроковій перспективі прихильність споживачів;

— виділення як окремого етапу — впровадження системи грейдингу й створення окремої групи, команди, відділку, підрозділу або інституту НТР (залежно від цілей і розмірів підприємства), що займатиметься розробкою інновацій, пристосуванням їх до кожного функціонального підрозділу та постійним моніторингом за рівнем інновацій на ринку. Даний етап допоможе створити додаткову мотивацію та зацікавленість персоналу саме до інноваційної діяльності, забезпечить розуміння необхідності й сутності новинок на усіх ієрархічних рівнях, що допоможе зменшити супротив змінам і підвищить адаптованість і актуальність розробок до потреб ринку;

— обов'язковість диференціації та/або диверсифікації інноваційної діяльності, що допоможе зменшити ризики в умовах нестабільної економіки та підвищити рівень інвестиційної довіри до проектів;

— розробка та впровадження системи управління інформаційною безпекою. Зазначений етап є необхідним в умовах ведення бізнесу в Україні через особливості інновацій як продукту, адже важливим є збереження новизни від конкурентів до реалізації їх у діяльності, а недосконалість правової системи підвищує ризики для підприємств втрати прав на розробки або першості їх впровадження.

Таким чином, система стратегічного управління інноваційним розвитком з урахуванням впроваджених змін виглядатиме таким чином (рис. 2).

Отже, розроблена та запропонована система стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства має такі переваги: адаптованість до сучасних умов господарювання України та відповідність умовам середовища; формування інноваційної культури і спрямованість інноваційної діяльності; підвищення ефективності розробки та реалізації інноваційної стратегії вітчизняних підприємств; зростання зацікавленості працівників і зменшення їх супротиву змінам; зниження рівня ризику; підвищення ефективності управління.



Рис. 2. Система стратегічного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання в Україні (власна розробка)

Висновки. Таким чином, у сучасних умовах господарювання для підприємств визначальним фактором сталого економічного зростання є їх безперервний інноваційний розвиток, що передбачає реалізацію цілеспрямованих і взаємозалежних етапів втілення інноваційних рішень у виробничу, організаційну та збутову діяльність компанії. Ефективність розробки стратегії інноваційного розвитку залежить передусім від ефективності управління, професіоналізму менеджерів, відповідальних за прийняття рішень по

інноваційному розвитку, споживачів і можливостей практичної реалізації інноваційних проєктів. Тому для будь-якого підприємства, що прагне підвищити результати своєї діяльності, покращити економічні й фінансові показники, збільшити конкурентоспроможність важливим є впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком. Для вітчизняних підприємств зазначена систем має бути адаптована до сучасних бізнес-умов в Україні, тому було запропоновано шляхи удосконалення її формування та реалізації, які допоможуть підприємствам вийти на новий якісний рівень їх функціонування, покращити ринкові позиції і, як наслідок, збільшити інноваційну активність держави.

Література

1. Гринько Т. В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств: Прикладна статистика: проблеми теорії та практики. Зб. наукових праць 11, матеріали в авторській редакції. — К., 2012. — 396 с.
2. Гринько Т. В. Напрями вдосконалення економічного механізму конкурентоспроможності вітчизняних підприємств: Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія у 4т./ За ред. О. А. Паршиной. — Дніпропетровськ: «Герда», 2013. — Т.2. — 334 с.
3. Кузенко Т.М. Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку в контексті інтенсифікації інноваційних процесів / Т.М. Кузенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2012. — № 4. — С. 308-317.
4. Никулина О. В. Системный подход к управлению инновационным развитием промышленных предприятий / О. В. Никулина // Современные технологии управления. — 2012. — № 5(17) [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://sovman.ru>.
5. Сафин Р.Ф. Процесс формирования стратегии инновационного развития производственного предприятия / Р.Ф. Сафин, О.Н. Соколова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. — 2011. — № 1(75). — С. 109-116.
6. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємства / Л. І. Федулова // Маркетинг і менеджмент інновацій — 2014. — № 2. — С. 122-133.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підруч. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004 — 699 с.
8. Шульгіна Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства / Л.М. Шульгіна, В.В. Юхименко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 3, Т. 2. — С. 79-84.

9. Яковенко В.С. Методы управления инновационным развитием предприятий / Яковенко В. С.; С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. — Санкт-Петербург, 2011. — 155 с.

10. Рєпїна І.М. Трансформаційний аналіз та прогноз розвитку інноваційного підприємництва в Україні. Економіка України. Журнал № 11-12 (684-685) — 2018. с. 19-27.

References

1. Grynko T. Formation of strategy of innovative development of enterprises: Applied statistics: problems of theory and practice. Coll. scientific works 11, materials in the author's edition. — K., 2012. — 396 p.

2. Grynko T. Directions for improving the economic mechanism of competitiveness of domestic enterprises: Theoretical and applied aspects of improving the competitiveness of enterprises: a collective monograph in 4 tons. O. Parshina. — Dnepropetrovsk: Gerda, 2013. — Vol.2. — 334 p.

3. Kuzenko T. Theoretical bases of formation of strategy of innovative development in the context of intensification of innovative processes / T. Kuzenko // Marketing and innovation management. — 2012. — № 4. — P. 308–317.

4. Nikulin O.A systematic approach to the management of innovative development of industrial enterprises / O. Nikulin // Modern control technologies. — 2012. — № 5 (17) [Electronic resource]. — Access mode: <http://sovman.ru>.

5. Safin R. The process of forming an innovative strategy of development of production enterprise / R. Safin, O. Sokolova // Bulletin of the Altai State Agrarian University. — 2011. — № 1 (75). — P. 109–116.

6. Fedulova L. Conceptual bases of management of innovative development of the enterprise / L. Fedulova // Marketing and management of innovations — 2014. — № 2. — P. 122–133.

7. Shershnev Z. Strategic Management: Textbook. — 2nd edition, remaking. and ext. — K.: KNEU, 2004 — 699 p.

8. Shulgina L. Modern Concepts of Strategic Management of Innovative Enterprise Development / L. Shulgin, V.Yukhimenko // Marketing and innovation management. — 2011. — № 3, T. 2. — P. 79–84

9. Yakovenko V. Methods of managing innovative development of enterprises / Yakovenko V.; St. Petersburg. state. University of Economics and Finance. — St. Petersburg, 2011. — 155 p.

10. Rєpїna І.М. Трансформаційний аналіз та прогноз розвитку інноваційного підприємництва в Україні. Економіка України. Журнал № 11-12 (684-685) — 2018. p. 19-27.

Стаття надійшла до редакції 14.10.2019 р.