

УДК 330.341.1

А.С. Панчук, канд. екон. наук, доцент

Ю.І. Новицька

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто сучасні проблеми управління інноваціями на вітчизняних підприємствах. Запропоновано стратегічний підхід до управління інноваційною діяльністю та досліджено базові підходи глобального стратегічного менеджменту до управління науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами. Авторами зроблено висновок про необхідність активізації ведення інноваційної діяльності на підприємствах України.

Ключові слова: *інновації, інноваційна діяльність підприємств, стратегічний підхід, глобальний стратегічний менеджмент, НДДКР.*

Постановка проблеми. Стабілізація ситуації в Україні шляхом забезпечення економічного росту тісно пов'язані з активізацією інноваційної діяльності підприємств, основною метою якої є підвищення обсягу реалізації інвестиційних проектів у промисловості. Це передбачає формування комплексу умов і факторів, які б сприяли росту капіталовкладень у розвиток галузей промисловості, розширенню кола джерел фінансування інвестиційних процесів і збільшення обсягу доступних суб'єктам господарювання дешевих інвестиційних ресурсів, необхідних для забезпечення стійкого економічного розвитку. У цей складний для України час, вкрай важливими завданнями є збереження промислового комплексу, його структурна перебудова і забезпечення подальшого науково-технічного розвитку. Саме тому розвиток суспільства та економічна стабільність залежить від ефективного розвитку науково-технічного прогресу в країні, а тому процеси інноваційної діяльності вітчизняних підприємств потребують детального дослідження поточного стану та аналізу подальших перспектив розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розробки та впровадження інновацій присвячено багато наукових робіт, авторами яких є Волков О.І., Гаман М.В., Гречан А.П., Денисенко М.П., Дудар Т.Г., Йохна М.А., Мельниченко В.В., Микитюк П.П., Михайлова Л.І., Павленко І.А., Палій Н.С., Прокопенко О.В., Стадник В.В., Турчіна С.Г. та

ін. Значну увагу сучасні науковці приділяють проблемам інновацій у практичній діяльності вітчизняних підприємств, але разом з тим важливі аспекти пов'язані з інноваційним розвитком у стратегічній перспективі залишаються не висвітленими, що й обумовлює актуальність даної роботи.

Постановка завдання. На сьогоднішній день багато керівників вітчизняних підприємств й досі акцентують свою увагу лише на обсягах виробництва та збуту насамперед маючи перевагу у вигляді дешевої робочої сили, сировини тощо. Однак, підприємства економічно розвинених країн Європи та решти світу вже давно усвідомили той факт, що саме інноваційність є найважливішим фактором, що забезпечує конкурентну перевагу в умовах зростання конкуренції. Тому основні завдання даної статті полягають у визначенні сучасних проблем управління інноваціями на вітчизняних підприємствах, аналізуванні переваг саме стратегічного підходу до управління інноваційною діяльністю та дослідженні базових підходів стратегічного менеджменту до управління глобальними науководослідними та дослідно-конструкторськими роботами (НДДКР).

Виклад основного матеріалу. Оскільки інновації є найважливішим засобом забезпечення економічного зростання, конкурентоспроможності та фінансової стабільності будь-якого підприємства, то значних результатів можливо досягти лише за систематичного і цілеспрямованого здійснення інноваційної діяльності, яка спрямована на реалізацію нових можливостей.

Проведені польові та кабінетні дослідження свідчать, що підприємства України відчувають серйозну кризу в інноваційній сфері, і якщо вчасно не вживати активних заходів з її подолання як з боку держави, так і з боку керівництва, то несприятливі наслідки в найближчому майбутньому будуть ще значнішими. Дана криза обумовлена низкою сучасних проблем, з якими вітчизняні підприємства зіштовхуються під час управління інноваціями (табл. 1).

Перехід до ринкової економіки призвів до ускладнення та підвищення рівня нестабільності маркетингового середовища, яке вимагає від керівництва кожного підприємства спроможності до прогнозування появи нових погроз або можливостей для ведення бізнесу. За умов глобалізації, розширення меж ринків, диверсифікації діяльності дуже складно забезпечити стійкі позиції та успіх підприємства без визначення стратегічних напрямів його розвитку у подальшому. Для цього можуть бути використані різні підходи, але найбільш результативним серед них є стратегічний, застосування якого у порівнянні із іншими надає певні переваги (рисунок).

1. Проблеми управління інноваціями на вітчизняних підприємствах [1; с. 50]

Групи проблем	Проблеми
Зовнішні проблеми	
Проблеми, пов'язані з інноваційним макрокліматом	<ul style="list-style-type: none"> – недосконалість законодавства, що регулює підприємницьку та інноваційну діяльність в Україні; – політична нестабільність; – гальмування реформ; – інфляція.
Проблеми, пов'язані з інноваційним зовнішнім мікрокліматом	<ul style="list-style-type: none"> – цінова чутливість покупців; – ринкова влада покупців; – погроза товарів-замінників; – погроза появи нових конкурентів і агресивність вже існуючих; – інтенсивність конкурентної боротьби; – ринкова влада постачальників.
Внутрішні проблеми	
Проблеми, пов'язані з інноваційним потенціалом підприємств	<ul style="list-style-type: none"> – недостатній рівень кваліфікації персоналу; – низький рівень компетентності персоналу у сфері товарних інновацій; – низький рівень схильності персоналу до інновацій; – недостатній бюджет на товарні інновації; – низький рівень автоматизації; – недостатній рівень ефективності технології управління; – відсутність практики здійснення планування товарних інновацій.
Проблеми, пов'язані із управлінням інноваціями	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність практики розробки стратегічних планів управління інноваціями у маркетинговій товарній політиці; – недостатня розвиненість корпоративної культури; – відсутність практики здійснення стратегічного контролю управління інноваціями у маркетинговій товарній політиці; – упаковка не використовується як візитна картка підприємства.



Рис. 1. Переваги стратегічного підходу до управління інноваційною діяльністю [5, с. 336]

Діюча на вітчизняних підприємствах система стратегічного менеджменту (точніше її фрагменти) інноваційної діяльності, як показали дослідження, є недостатньою або зовсім неефективною внаслідок наступних причин:

1) неповноту системи: в більшості вітчизняних підприємств спостерігається використання лише фрагментів стратегічного управління, які не є взаємопов'язаними в єдину систему, відповідно відсутній регламент стратегічного управління;

2) відсутність ефективного механізму реалізації стратегії: на підприємствах України присутній певний механізм контролю виконання директив, але немає самого механізму реалізації цих директив – вони складаються, але яким чином повинні реалізовуватись, навіть не обговорюється; крім того відсутній мотиваційний механізм стимулювання працівників;

3) відсутність зв'язку між стратегічним і оперативним управлінням: на сучасних вітчизняних підприємствах немає стиковки стратегії і поточної діяльності (на деяких підприємствах відсутня стиковка стратегії і фінансово-економічних планів, що призводить до того, що розроблена стратегія може бути фінансово не реальна)[3, с.5].

Виходячи із практики глобального стратегічного досвіду у рамках стратегічного менеджменту на підприємстві проводиться процес розробки, планування та подальшої реалізації науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Даний процес відбувається за допомогою застосування певних базових підходів до управління, відповідно до яких обираються яким чином будуть проводитися дії менеджера безпосередньо пов'язанні із проведенням НДДКР (табл. 2).

2. Базові підходи стратегічного менеджменту до управління глобальними НДДКР

Дії менеджера	Підходи до управління		
	top-down (централізований)	bottom-up (децентралізований)	Mixed (змішаний)
1	2	3	4
Визначення основних цілей іноземних НДДКР	Вітчизняний менеджер	Іноземний менеджер	Вітчизняний менеджер
Планування іноземних проектів проведення НДДКР	Вітчизняний менеджер	Іноземний менеджер	Іноземний менеджмент і комітет із вирішення питань проведення НДДКР
Моніторинг і оцінка НДДКР	Вітчизняний менеджер	Різні спонсори	комітет із вирішення питань проведення НДДКР та інші спонсори
Фінансування НДДКР	Вітчизняний менеджер	Різні спонсори	комітет із вирішення питань проведення НДДКР та інші спонсори
Вибір типу зв'язку між працівниками у процесі проведення НДДКР	Ієрархічний, формальний	Горизонтальний, неформальний	Ієрархічний, формальний і горизонтальний

При здійсненні вибору варто мати на увазі, що кожен підхід має як переваги так і недоліки у процесі застосування (табл.3).

3. Переваги та недоліки застосування базових підходів стратегічного менеджменту до управління глобальними НДДКР

Підходи до управління	Переваги	Недоліки
1	2	3
top-down (централізований)	<ul style="list-style-type: none"> - проекти НДДКР повністю відповідають основній стратегії розвитку підприємства; - ефективне використання наявних ресурсів у процесі проведення НДДКР; 	<ul style="list-style-type: none"> - негативне відношення до впровадження іноземних цілей та інноваційних проектів; - недостатність досвіду вітчизняних менеджерів;
bottom-up (децентралізований)	<ul style="list-style-type: none"> - іноземні інноваційні НДДКР відповідають локальним потребам підприємства; - зниження навантаження вітчизняних менеджерів; - забезпечення гнучкості наукових лабораторій та мотивації персоналу, задіяного у розробці НДДКР; 	<ul style="list-style-type: none"> - невідповідність між проектами іноземних НДДКР і корпоративною стратегією підприємства; - труднощі, пов'язані із координацією роботи лабораторій;
Mixed (змішаний)	Поєднання переваг централізованого та децентралізованого підходів	Необхідні великі витрати часу та коштів, а також професійний досвід для координації процесів прийняття рішень

Отже, перед обранням підходу до управління проведенням НДДКР на підприємстві варто оцінити «плюси» та «мінуси», а відповідно і результати застосування кожного з них [6, с. 120-122].

Висновки. Таким чином, інноваційна діяльність підприємств є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності, зорієнтованої на оновлення і вдосконалення їх виробничих сил і організаційно-економічних відносин. Для досягнення мети інноваційної діяльності необхідно здійснювати пошук нових способів та можливостей, більш раціонально використовувати наявні ресурси, впроваджувати найновіші досягнення для задоволення різноманітних потреб споживачів. Підприємства України відчувають серйозну кризу в інноваційній сфері і

якщо вчасно не вжити активних заходів з її подолання, то несприятливі наслідки в найближчому майбутньому будуть ще значнішими. Одними з таких є використання стратегічного підходу у процесі управління інноваційною діяльністю, а також досвіду практики глобального стратегічного менеджменту. Подальшими дослідженнями у цьому напрямку можуть бути систематизація етапів прийняття рішення про нововведення на підприємстві, визначення способу реалізації інновацій, аналізування видів стратегії НДДКР та обґрунтування і вибір найбільш прийнятної для підприємства.

Бібліографічний список: 1. Балабанова Л.В. Управління інноваціями у маркетинговій товарній політиці підприємства [Текст]: монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Орлов; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк: [ДонНУЕТ], 2014. – 341 с. 2. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; / за ред. О.І. Волкова, М.П. Денисенка. – К.: ЦУЛ, 2007. – 662 с. 3. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Т.Г. Дудар, В.В. Мельниченко. – К.: Центр учб. літ-ри, 2009. – 256 с. 4. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / П.П. Микитюк. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с. 5. Михайлова Л.І. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчіна. – К.: Центр учб. літ-ри, 2007. – 248 с. 6. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД. – Університетська книга, 2010. – 334 с.

А.С. Панчук, Ю.И. Новицкая. Стратегический подход к управлению инновационной деятельностью предприятий Украины с учетом практики глобального стратегического опыта. В статье рассмотрены современные проблемы управления инновациями на отечественных предприятиях. Предложен стратегический подход к управлению инновационной деятельностью и исследованы базовые подходы глобального стратегического менеджмента к управлению научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами. Сделан вывод о необходимости активизации ведения инновационной деятельности на предприятиях Украины.

Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность предприятий, стратегический подход, глобальный стратегический менеджмент, НИОКР.

A.S. Panchuk, Y.I. Novitskaya. The strategic approach to the management of innovative activity of the Ukraine's enterprises taking into account the practice of global strategic experience. The strategic approach to the management of innovative activity is suggested in the article. According to the researches the enterprises of European developed countries and the rest of the world has been recognized that innovation is the most crucial factor in founding a competitive advantage in conditions of rising competition. Therefore, the main tasks of this article are identifying current problems of innovation management of Ukrainian's enterprises, analyzing the advantages of using the strategic approach to innovation management and research the basic strategic management approaches to managing global research and development (R & D).

Nowadays enterprises of Ukraine have a serious crisis in the field of innovations, which is caused by a several contemporary problems. Relative to enterprises these problems are divided to external (related to innovative macro- and microclimate) and internal (related to the innovative potential and innovative process management). It is extremely important to take active measures to overcome these problems for further successful development of Ukrainian's economy. It is difficult to provide a steady position and success of the enterprise without defining strategic directions of further development in conditions of globalization, expanding the boundaries of markets and diversification. Different approaches can be used for this, but most effective among them is the strategic approach, which provides certain advantages during using. According to the practice of global strategic experience there are some basic approaches to managing progress of development, planning and implementation R & D. In accordance with these approaches manager's actions which focused to the research and development in the particular enterprise are elected. Before the election of a particular approach to managing research and development in the enterprise it is necessary to evaluate all the "pros" and "cons", and therefore the results of each of them. It was concluded that using the strategic approach to the process of innovation management and global experience in the practice of strategic management are the active measures aimed at the overcoming the crisis in the sphere of innovations.

Key words: innovations, innovation activities of enterprises, strategic approach, global strategic management, research and development (R & D).

Стаття надійшла до редакції 09.05.2016 р.