

УДК 334.716:005.3:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-41>

Райчева Л.І.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародного гуманітарного університету

Raicheva Larisa

International Humanitarian University

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

SYSTEMATIC APPROACH TO THE FORMATION OF ENTERPRISE`S INNOVATION STRATEGY

У статті розглянуті характерні особливості формування інноваційної стратегії підприємства в умовах підвищення рівня конкурентної боротьби на вітчизняних та міжнародних ринках із застосуванням системного підходу. Визначено нераціональність застосування хаотичного підходу до розробки та впровадження інновацій в діяльність підприємств в сучасних умовах господарювання. Розглянуто функціональний підхід до формування інноваційної стратегії підприємства із уточненням особливостей послідовної, паралельної та інтегральної форм його застосування. Встановлено переваги застосування матричної структури управління інноваційною діяльністю в практиці масштабних зарубіжних підприємств. Розкрито сутність процесу інтеграції інноваційної стратегії розвитку підприємства до його корпоративної стратегії. Запропоновано механізм формування інноваційної стратегії підприємства із використанням системного підходу.

Ключові слова: інновації, розвиток, стратегія, конкурентоспроможність, системний підхід, ефективність, трансфер технологій.

В статье рассмотрены характерные особенности формирования инновационной стратегии предприятия в условиях повышения уровня конкурентной борьбы на отечественных и международных рынках с применением системного подхода. Определена нерациональность применения хаотического подхода к разработке и внедрению инноваций в деятельность предприятий в современных условиях хозяйствования. Рассмотрен функциональный подход к формированию инновационной стратегии предприятия с уточнением особенностей последовательной, параллельной и интегральной форм его применения. Установлены преимущества применения матричной структуры управления инновационной деятельностью в практике масштабных зарубежных предприятий. Раскрыта сущность процесса интеграции инновационной стратегии развития предприятия в его корпоративную стратегию. Предложен механизм формирования инновационной стратегии предприятия с использованием системного подхода.

Ключевые слова: инновации, развитие, стратегия, конкурентоспособность, системный подход, эффективность, трансфер технологий.

The article deals with the peculiar features of the formation of enterprise`s innovative strategy in the conditions of increasing the competition level on the domestic and international markets with the use of a systematic approach. Despite the wide range of works devoted to the topics of formation and

implementation of enterprise`s innovative strategy, there are a number of issues that need clarification and further research. Irrationality of application a chaotic approach to development and introduction of innovations in activity of the enterprises in modern conditions of management is determined. The functional approach to formation of the enterprise`s innovative strategy with specifying the features of consistent, parallel and integral forms of its application is considered. The advantages of applying the matrix structure of innovation management in the practice of large-scale enterprises have been established, which include a significant reduction in the timing of innovative projects, prompt response to any changes in the environment, simplified control systems, a clear definition of the functions and responsibilities of all members of the target groups. The essence of the process of integration of enterprise`s innovative strategy into its corporate development strategy is revealed. The mechanism of formation of enterprise`s innovative strategy with usage of system approach is offered. Systematization and research of the latest models and approaches to the process of formation of the enterprise`s innovative strategy allowed to improve the mechanism of formation of enterprise`s innovative strategy, applying a systematic approach and taking into account the factors of the competitive environment. The proposed approach allows us to consider innovation as the main means of ensuring the optimal functioning of the enterprise as a whole system, after all, the overall development of the enterprise is in its direct dependence on innovation activity. Further research should be aimed at studying the level of innovation activity of Ukrainian enterprises in order to clarify the components of the mechanism of formation of the enterprise`s innovation strategy.

Key words: innovation, development, strategy, competitiveness, systematic approach, efficiency, technology transfer.

Постановка проблеми. В сучасних умовах інтенсифікації інтеграційних та глобалізаційних процесів одним з основних факторів підвищення конкурентоспроможності українських підприємств стає їх здатність до інноваційної діяльності, економічний ефект від якої є позитивним лише у випадку системного характеру впровадження інноваційних змін на основі сформованої інноваційної стратегії. Актуальність дослідження процесів формування інноваційної стратегії підприємства підтверджується активним переходом більшості успішних компаній розвинених країн світу до стратегічного управління, яке базується на активному використанні новітніх методів та методик управління інноваційною діяльністю, впровадженням останніх технічних та технологічних розробок у виробничий процес, системним моніторингом отриманих результатів інноваційної діяльності за окремими структурними підрозділами та компаніями в цілому. Отже, відсутність інноваційної стратегії в умовах підвищення рівня конкурентної боротьби на вітчизняних та міжнародних ринках заважає підприємству активно розвиватися, реалізовувати конкурентні переваги та забезпечувати стійкість своєї виробничої діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням впливу інноваційної діяльності на підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх стратегічний розвиток присвячені праці ряду вітчизняних та зарубіжних авторів, які заклали основу вивчення теорії нововведень в економічній науці. Зокрема, особливостям вивчення інноваційних процесів, як рушійної сили змін в діяльності підприємств присвячені роботи Водачка Л. та Водачкової О.

[1]; в якості результату певної діяльності інновації розглядають Харів П.С. та Собко О.М. [2], Ілляшенко С.М. та Прокопенко О.В. [3]; процесного підходу при вивченні інновацій притримуються Федоренко В.Г. [4, с. 19] та Пересада А.А. [5]. Проблемам управління стратегічним та інноваційним розвитком підприємства присвячені роботи таких зарубіжних класиків управлінської науки як П. Друкер [6], М. Портер [7], Й. Шумпетер [8]. Особливості формування та реалізації інноваційної стратегії підприємства, а також фактори, що на неї впливають досліджують Бузько І.Р. [9], Гнилянська Л.Й. [10], Безус А.М., Безус П.І., Чуйок М.Г. [11; 12].

Але, не дивлячись на широкий спектр робіт присвячених тематиці формування та реалізації інноваційно стратегії підприємства, існує ряд питань, які потребують уточнення та подальшого дослідження. Зокрема, залишається не до кінця дослідженим питання вироблення інноваційної стратегії розвитку, яка була б актуальною для сучасних українських підприємств та базувалася на застосуванні системного підходу до її формування.

Мета статті. Метою даної статті є розроблення механізму формування інноваційної стратегії підприємства задля забезпечення його ефективного функціонування та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку із використанням системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначалося вище, сучасні дослідники активно займаються вивченням питань впровадження інноваційної складової в стратегічний розвиток підприємства. В процесі даних досліджень сформувався декілька підходів, які відображають найбільш характерні для сучас-

них підприємств моделі розробки та впровадження інновацій в практику діяльності шляхом формування відповідних інноваційних стратегій розвитку.

Перший підхід заснований на припущенні про те, що інноваційний процес носить хаотичний характер та є методом (способом) до якого підприємства звертаються при посиленні конкуренції на ринку, нішу якого вони займають. В основі даної конкуренції лежить цінове суперництво, цінові переваги товару, пошук шляхів зниження собівартості товару, створення товару більш високої якості, ніж у конкурентів, або заняття невеликої спеціалізованої ніші, що не представляє для конкурента жодного інтересу [13]. Слід зазначити, що даний підхід активно використовувався підприємствами на початкових етапах постіндустріальної революції та приносив певну користь, дозволяючи вдосконалити як сам продукт, так і методи його виробництва. В сучасних умовах даний підхід використовується нечасто, адже несистематичні інновації можуть забезпечити лише виживання підприємства, при цьому ніяк не стимулюючи його подальший розвиток та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Інший досить популярний підхід заснований на тому, що інноваційна стратегія підприємства розглядається як функціональна, тобто розробляється і впроваджується функціональним відділом або службою підприємства в процесі його інноваційного розвитку на основі корпоративної стратегії. Реалізація такого підходу до інноваційної стратегії вимагає відповідних змін в організаційній структурі підприємства. В процесі вивчення та аналізу досвіду інноваційної діяльності провідних зарубіжних компаній було виділено послідовну та паралельну орга-

нізаційні форми, що використовувалися ними при формуванні інноваційних стратегій в рамках функціонального підходу.

Послідовна форма передбачає використання моделі прийняття інноваційного рішення вищим керівництвом компанії в рамках інноваційної стратегії, а потім поетапне проведення інноваційної діяльності по черзі у всіх її функціональних підрозділах. Паралельна форма організації інноваційної діяльності передбачає проведення всіх видів робіт за проектом одночасно у всіх структурних підрозділах підприємства [14].

Практика зарубіжних компаній, що активно розвиваються в інноваційному плані свідчить про використання ними інтегральної форми інноваційної діяльності, яка частково поєднує в собі ознаки послідовної та паралельної форм, та базується на застосуванні матричної системи організації управлінської діяльності (рис. 1).

Основними перевагами матричної структури управління інноваційною діяльністю на великих зарубіжних підприємствах є: значне скорочення термінів реалізації інноваційних проектів; оперативне реагування на будь-які зміни зовнішнього середовища; спрощення системи контролю; чітке визначення функцій і відповідальності всіх членів цільових груп [15]. Практика передових американських компаній, таких як, АТТ і Boeing показує, що впровадження інтегральної форми інноваційної діяльності дозволило їм прискорити оновлення своєї продукції, підвищити показники якості продукції, що випускається, посилити мотивацію працівників.

Сутність третього підходу полягає у включенні інноваційної стратегії в число корпоративних. Це сприяє тому, що технологічний розвиток стає загальною стратегічною метою

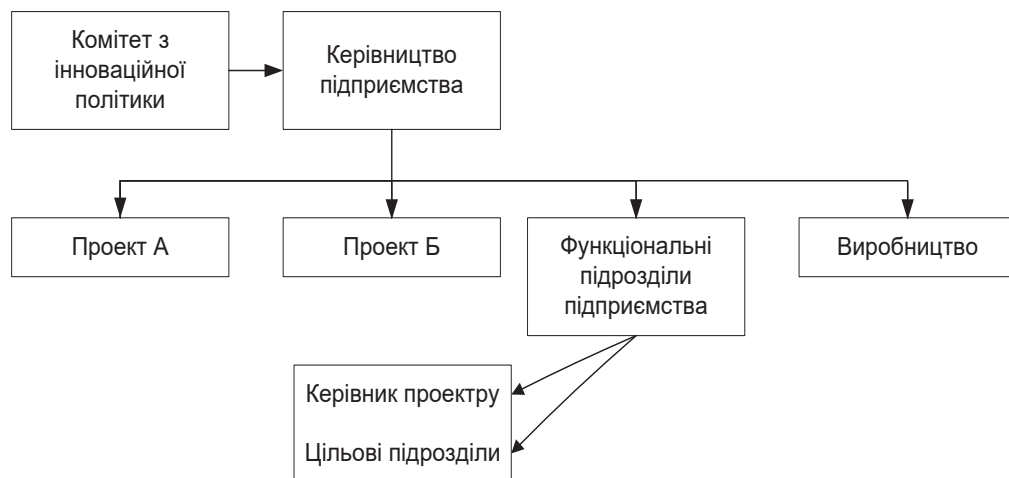


Рис. 1. Схема інтегральної форми організації інноваційної діяльності підприємства

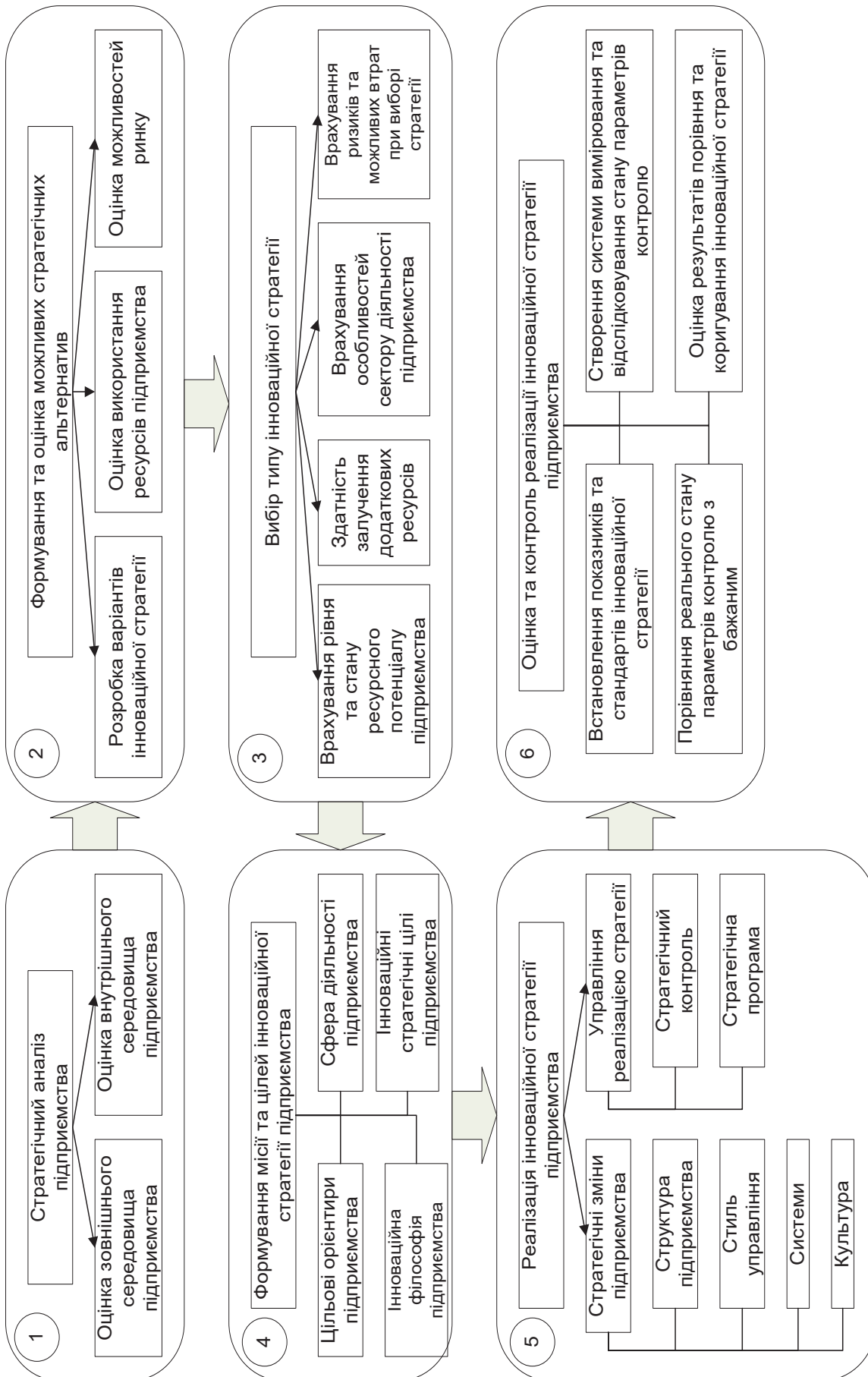


Рис. 2. Механізм формування інноваційної стратегії підприємства із використанням системного підходу

всього господарюючого суб'єкта та вже не є частковим функціональним завданням окремого підрозділу або бізнес одиниці, що входять до складу даного підприємства [16, с. 46]. Цей шлях найбільш ефективний і перспективний, що наочно демонструє досвід великих промислових компаній розвинених країн світу. Даний підхід можна аргументувати тим, що в системі стратегічного управління, ядром якої є стратегія, може функціонувати лише інноваційно активне підприємство. В рамках даного підходу корпоративна стратегія стає інноваційною, а національна економіка – інноваційною економікою нового типу.

Отже, з метою посилення позицій українських підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках, зростання їх конкурентоспроможності, стимулювання підвищення позицій України в глобальних економічних рейтингах вбачається необхідним формулювання та реалізація інноваційних стратегій розвитку на корпоративних (системних) основах, адже тільки за подібного підходу інноваційний розвиток підприємства визначається його головною стратегічною метою та стосується всіх сфер його функціонування.

На рис. 2 представлений механізм формування інноваційної стратегії підприємства із використанням системного підходу.

Запропонований механізм базується на системі відповідних управлінських дій та рішень, що у сукупності призводять до формування та реалізації ефективної інноваційної стратегії підприємства. Так, важливим кроком на шляху до формування інноваційної стратегії є оцінка ресурсного потенціалу підприємства, тобто його фінансових, кадрових, інформаційних, технічних, технологічних, управлінських, організаційних можливостей, а також факторів зовнішнього середовища, що можуть чинити прямий або опосередкований вплив

на майбутню стратегію. Формуванню та оцінці можливих стратегічних альтернатив у стратегічному плануванні зазвичай відводиться недостатня увага, але у випадку інноваційної стратегії підприємства даний етап є вкрай важливим, адже саме він визначає успішність продукту підприємства на висококонкурентних ринках шляхом забезпечення додаткових варіантів його інноваційної підтримки. Вибір типу інноваційної стратегії підприємства має ґрунтуватися на повноті та глибині вивчення систематизованих матеріалів щодо особливостей конкретного підприємства та стимулювати його інноваційний розвиток. Формулювання місії та цілей інноваційної стратегії підприємства чинить прямий вплив на подальші етапи її реалізації, визначаючи ключові показники її ефективності, зміни в структури підприємства, методи управління реалізацією стратегії та необхідність її коригування.

Висновки. Систематизація та дослідження новітніх моделей та підходів до процесу формування інноваційної стратегії підприємства дозволили вдосконалити механізм формування інноваційної стратегії підприємства, застосувавши системний підхід та врахувавши фактори конкурентного середовища. Запропонований комплексний механізм дозволить модернізувати корпоративну стратегію підприємства, перетворивши її на інноваційну стратегію розвитку. Даний підхід дозволяє розглядати інноваційну діяльність як основний засіб забезпечення оптимального функціонування підприємства як цілісної системи, адже загальний розвиток підприємства перебуває за нього в прямій залежності від інноваційної активності. Подальші дослідження мають бути направлені на вивчення рівня інноваційної активності українських підприємств з метою уточнення складових механізму формування інноваційної стратегії підприємства.

Список використаних джерел:

1. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии. Москва : Экономика, 1989. 167 с.
2. Харів П.С., Собко О.М. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2003. 184 с.
3. Ілляшенко С.М., Прокопенко О.В. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління : монографія. Суми : Університетська книга, 2002. 250 с.
4. Федоренко В.Г. Інноваційна і інвестиційна стратегія України. *Економіка та держава*. 2003. № 8. С. 16–27.
5. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
6. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. Київ : Україна, 1994. 319 с.
7. Портер М. Конкуренция. Москва : ИД «Вильямс», 2005. 608 с.
8. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 455 с.
9. Бузько І.Р., Вартанова О.В., Голубченко Г.О. Стратегічне управління інноваціями та інноваційна діяльність підприємства : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002. 176 с.

10. Гнилянська Л.Й. Сучасні проблеми впровадження інновацій та шляхи їх подолання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. С. 32–39.
11. Безус П.І., Безус А.М. Фактори впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства. *Науковий вісник. Сер. «Економіка»: Збірник наукових праць науково-педагогічних працівників*. 2014. Вип. 1. С. 61–69.
12. Безус А.М., Чуйок М.Г. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
13. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 464 с.
14. Гвичия Г.М. Реализация инновационной стратегии предприятия. *Инновации*. 2004. № 1(68). С. 108–112.
15. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва : Изд. дом «Вильяме», 2003. 272 с.
16. Поляков С.Г., Степнов И.М., Фёдоров А.В. Формирование инновационной стратегии развития организации с использованием метода Innovation Scorecard II. *Инновации*. 2003. № 10(67). С. 46–51.

References:

1. Vodachek L., Vodachkova O. (1989) *Strategija upravljenja innovacijami na predpriyatii* [Enterprise Innovation Management Strategy]. Moskva: Jekonomika. (in Russian)
2. Khariv P.S., Sobko O.M. (2003) *Aktivizatsija innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpryemstv rehionu: monohrafiia* [Activation of innovative activity of industrial enterprises of the region: monograph]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)
3. Illiashenko S.M., Prokopenko O.V. (2002) *Formuvannia rynku ekolohichnykh innovatsii: ekonomichni osnovy upravlinnia: monohrafiia* [Formation of eco-innovation market: economic bases of management: monograph]. Sumy: Universytetska knyha. (in Ukrainian)
4. Fedorenko V.H. (2003) Innovatsiina i investytsiina stratehiia Ukrainy [Ukraine's innovation and investment strategy]. *Economy and the state*, vol. 8, pp. 16–27.
5. Peresada A.A. (2002) *Upravlinnia investytsiinym protsesom* [Management of the investment process]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)
6. Druker P. (1994) *Yak zabezpechyty uspih u biznesi: novatorstvo i pidpryemnytstvo* [How to ensure business success: innovation and entrepreneurship]. Kyiv: Ukraina. (in Ukrainian)
7. Porter M. (2005) *Konkurencija* [Competition]. Moskva: ID "Vil'jams". (in Russian)
8. Shumpeter J. (1982) *Teorija jekonomicheskogo razvitija* [Theory of Economic Development]. Moskva: Progress. (in Russian)
9. Buzko I.R., Vartanova O.V., Holubchenko H.O. (2002) *Stratehichne upravlinnia innovatsiiamy ta innovatsiina diialnist pidpryemstva: monohrafiia* [Strategic management of innovations and innovative activity of the enterprise: monograph]. Luhansk: Vyd-vo SNU im. V. Dalia. (in Ukrainian)
10. Hnylianska L.Y. (2011) Suchasni problemy vprovadzhennia innovatsii ta shliakhy yikh podolannia [Current problems of innovations implementation and ways of overcoming them]. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, pp. 32–39.
11. Bezus P.I., Bezus A.M. (2014) Faktory vplyvu na formuvannia ta realizatsiiu innovatsiinoi stratehii pidpryemstva [Factors influencing the formation and implementation of an innovative enterprise strategy]. *Scientific Bulletin. Avg. "Economics": Collection of scientific works of scientific and pedagogical staff*, vol. 1, pp. 61–69.
12. Bezus A.M., Chuiok M.H. (2018) Stratehiia pidvyshchennia innovatsiinoi diialnosti pidpryemstva [The strategy of increasing the innovative activity of the enterprise]. *An efficient economy*, vol. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
13. Kotler F. (2006) *Marketing i menedzhment* [Marketing and management]. Sankt-Peterburg: Piter. (in Russian)
14. Gvichija G.M. (2004) Realizacija innovacionnoj strategii predpriyatija [Implementation of the innovative strategy of the enterprise]. *Innovations*, vol. 1 (68), pp. 108–112.
15. Druker Piter F. (2003) *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Management Objectives in the 21st Century]. Moskva: Izd. dom "Vil'jame". (in Russian)
16. Poljakov S.G., Stepnov I.M., Fjodorov A.B. (2003) Formirovanie innovacionnoj strategii razvitija organizacii s ispol'zovaniem metoda Innovation Scorecard II [Formation of an innovative organization development strategy using the Innovation Scorecard II method]. *Innovations*, vol. 10 (67), pp. 46–51.