

*Ареф'єва О.В., д.е.н., проф., Пілецька С.Т., д.е.н., доц.*

*Національний авіаційний університет, м. Київ*

### **СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

**Анотація.** Метою статті є розробка стратегічно орієнтованої системи управління інноваційним розвитком підприємства, включаючи комплекс заходів по розробці, впровадженню, освоєнню, виробництву, комерціалізації та аналізу ефективності інноваційних рішень в умовах розгортання кризових процесів.

**Ключові слова:** стратегія; антикризове управління; інноваційний розвиток; зовнішнє середовище; стратегія інноваційного розвитку.

*Арефьева Е.В., д.э.н., проф., Пилецкая С.Т., д.э.н., доц.*

*Национальный авиационный университет, г. Киев*

### **СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Аннотация.** Целью статьи является разработка стратегически ориентированной системы управления инновационным развитием предприятия, включая комплекс мероприятий по разработке, внедрению, освоению производства, коммерциализации и анализу эффективности инновационных решений в условиях развертывания кризисных процессов.

**Ключевые слова:** стратегия; антикризисное управление; инновационное развитие; внешняя среда; стратегия инновационного развития.

*Arefieva O., Piletska S.*

*National Aviation University, Kyiv*

### **STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT**

**Abstract.** The purpose of the article is to develop a strategically oriented system for managing the innovative development of the enterprise, including a set of measures for the development, implementation, development, production, commercialization and analysis of the effectiveness of innovative solutions in the conditions of crisis process deployment.

**Keywords:** strategy; crisis management; innovative development; external environment; strategy of innovative development.

**Постановка проблеми.** Будь-яка соціально-економічна система досягає успіху своєї діяльності, якщо вона знаходиться в стані неухильного розвитку. Нестабільність економічної ситуації в економіці характеризується загальним спадом виробництва і конкурентоспроможності продукції, зниженням зацікавленості більшості товаровиробників у проведенні інноваційних заходів, а також практично повною відсутністю у державних структур цілісної інноваційної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В світовій економічній літературі накопичено вагомий і багатоплановий досвід розробки підходів щодо вдосконалення методології управління інноваційними проектами та інноваційними процесами на підприємствах різних форм власності. Проблема управління інноваційними процесами в умовах розгортання кризових процесів освітлена в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема С.Г. Зінченко [2], М. С. Комов [3], О.В. Никулина [4], Т.Ю. Коритько [5], Л.І. Федулова [6], Л.М. Шульгіна, В.В. Юхименко [10] та ін.

Однак досвід організації інноваційної діяльності промислових підприємств вказує на необхідність розробки комплексної методології щодо вдосконалення

управління процесами з урахуванням новітніх досягнень системного аналізу та управлінської науки.

**Метою дослідження** є розробка стратегічно орієнтованої системи управління інноваційним розвитком підприємства, включаючи комплекс заходів по розробці, впровадженню, освоєнню, виробництву, комерціалізації та аналізу ефективності інноваційних рішень в умовах негативного впливу зовнішнього середовища функціонування підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства стикаються з необхідністю підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції шляхом впровадження досягнень науково-технічного прогресу, реалізації ефективних форм господарювання і управління виробництвом. Впровадження інноваційних технологій є необхідним чинником розвитку ефективної діяльності підприємств, оскільки реалізовані інноваційні рішення стають конкурентною перевагою, без застосування яких неможливо створити конкурентоспроможну продукцію. В умовах активізації інноваційної діяльності підприємств необхідно здійснювати вибір найбільш ефективних інструментів управління інноваційною діяльністю, які дозволили б підвищити конкурентоспроможність, оперативно визначити внутрішні можливості інноваційної діяльності, виявляти приховані резерви розвитку з метою підвищення ефективності комерційної діяльності. Тому інноваційна діяльність промислових підприємств вимагає якісно нового підходу, який передбачає не лише поодинокі акти впровадження будь-якого нововведення, а й побудова стратегічно орієнтованої системи заходів по розробці, впровадженню, освоєнню, виробництву, комерціалізації та аналізу ефективності інновацій.

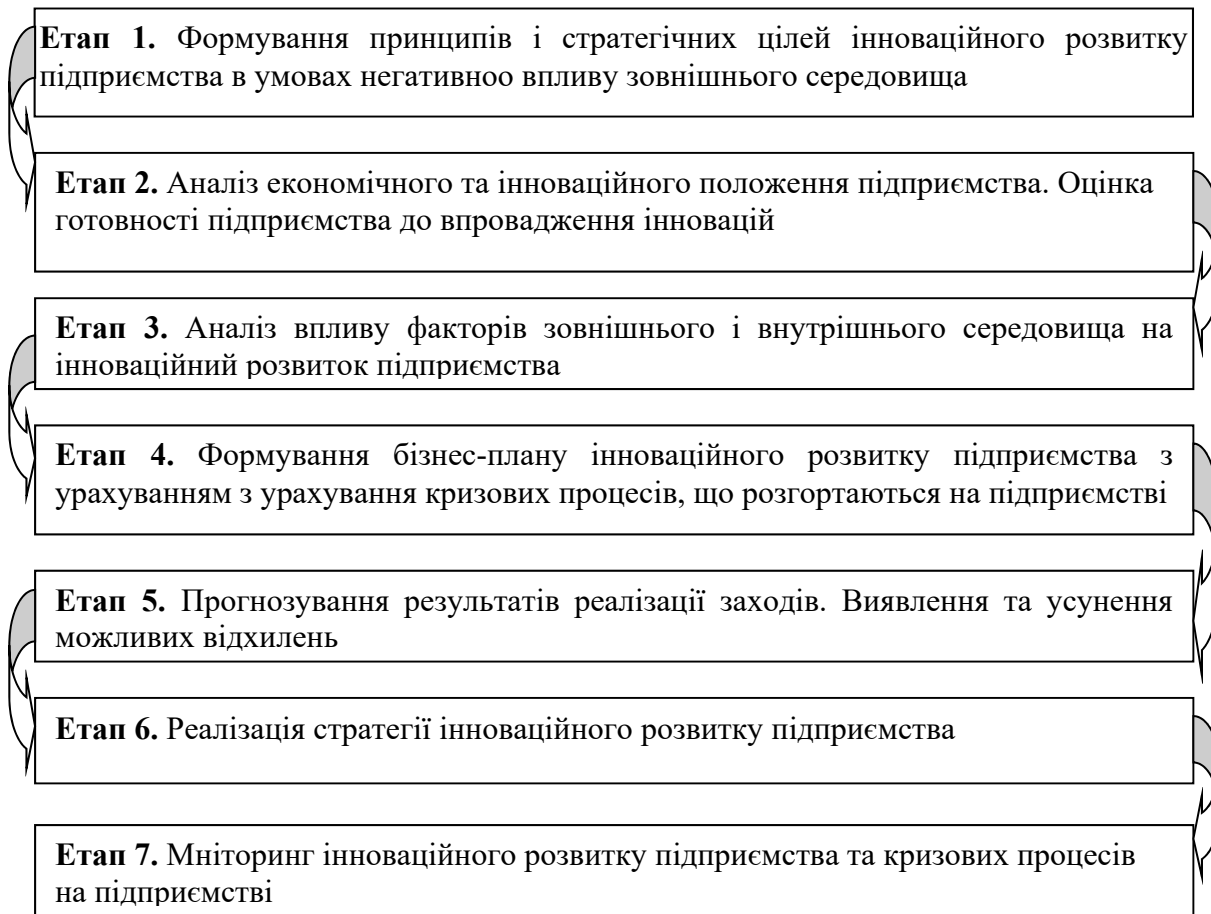
Якщо розглядати діяльність підприємства як сукупність бізнес-процесів (виробничих, обслуговуючих, управлінських, збутових), то рівень його розвитку буде визначатися прогресивністю технологій їх реалізації. Впровадження прогресивних інноваційних технологій є основою інноваційного розвитку підприємства. На промислових підприємствах вплив інноваційного фактора на економічне зростання проявляється в посиленні інтенсивних факторів розвитку виробництва, які сприяють широкому впровадженню науково-технічного прогресу у всіх сферах економічної діяльності.

Інноваційна діяльність – це стратегічний напрямок діяльності підприємства, яке пов'язане з генерацією ідей, проведенням наукових досліджень, розробкою і освоєнням нової продукції, виробництвом і комерціалізацією товарів, що мають інноваційну складову [3].

Стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити як систему управлінських, організаційних та інноваційних рішень, спрямованих на реалізацію поставлених перед ним завдань в умовах негативного впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства. Розробка стратегії інноваційного розвитку в умовах плинного зовнішнього середовища складається з етапів, що представлені на рис. 1.

Першим етапом розробки стратегії є формування принципів і стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства. На цьому етапі приймається рішення з таких питань: технологічний вибір; втілення технології; джерела інновацій; час виходу інноваційної продукції; обсяг інвестицій в технології; глибини теоретичної обробки.

На другому етапі здійснюється аналіз економічного та інноваційного стану підприємства. Важливою складовою цього етапу є вибір критеріїв ефективності роботи та готовності підприємства до нововведень. Також на цьому етапі доцільно провести аналіз інноваційного потенціалу підприємства.



*Рис. 1. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства*

Важливим етапом стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, основною метою якого є оцінка сильних і слабких сторін підприємства і оцінка впливу виявлених факторів на стратегічний розвиток підприємства.

На третьому етапі визначаються межі руйнівного впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на інноваційний розвиток підприємства, які зачіпають економічні інтереси і пріоритети як підприємства в цілому, так і його складових по окремих виробництвах.

Четвертий етап розробки стратегії інноваційного розвитку передбачає аналіз альтернатив і створення системи тактичних планів, що дозволяють ефективно реагувати на технологічні можливості і загрози, а також забезпечити синергетичний взаємозв'язок і взаємодоповнення інноваційної стратегії з іншими функціональними елементами.

П'ятим етапом розробки стратегії є прогноз результатів виконання заходів. Зміст цього етапу полягає в розрахунку економічних і фінансових показателів (рівнів рентабельності, ефективності тощо) діяльності компанії з урахуванням проведення планованих заходів.

Завершальний етап – це реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства. В ході реалізації стратегії відбувається процес подальшого саморозвитку сконструйованої моделі, метою якого є максимальне зближення розробленої стратегії, а також її реального прототипу. Крім цього, слід постійно оцінювати досягнення від впровадження в порівнянні з задумом, при необхідності коригувати підхід на основі зроблених висновків і завершувати всі заплановані етапи. Саме ці завдання і вирішуються в рамках моніторингу, покликаних здійснювати безперервне

систематичне спостереження за станом процесів з метою оцінки, контролю і прогнозу результатів інноваційного розвитку підприємства, включаючи проведення опитувань співробітників, перевірок дотримання графіка впровадження; визначення економії; контроль виконання поставлених завдань; оцінку задоволення покупців, постачальників, фінансових установ, потенційних інвесторів.

Виконання цих етапів створить сприятливі умови для активізації процесів створення та вдосконалення нових продуктів і засобів їх виробництва, дозволить підприємству увійти в стадію стійкого якісного зростання і швидше адаптуватися до змін ринкового середовища.

**Висновки.** Таким чином, в сучасних умовах розвитку промислових підприємств визначальним фактором сталого економічного зростання підприємств галузі є їх безперервне інноваційний розвиток, що передбачає реалізацію цілеспрямованих і взаємозалежних етапів втілення інноваційних рішень в виробничу, організаційну та збутову систему компанії. Вибір стратегії інноваційного розвитку залежить від досвіду інноваційної діяльності підприємства, професіоналізму менеджерів, відповідальних за прийняття рішень щодо інноваційного розвитку, споживачів і можливостей практичної реалізації інноваційних проектів. Тому для реалізації цілей інноваційної стратегії необхідний спеціалізований апарат управління, здатний інтегрувати і координувати діяльність функціональних і виробничих підрозділів харчового підприємства. Необхідно безперервно здійснювати моніторинг і діагностику ступеня відповідності ресурсного та інтелектуального потенціалів підприємства відповідно до постійно мінливими потребами ринку.

#### **Список використаної літератури**

1. Ареф'єва О. В. Антикризисное фінансове управління підприємством: монографія / О. В. Ареф'єва, Ю. В. Прохорова. – Л.: Укр. акад. друкарства, 2011. – 249 с.
2. Зінченко С. Г. Стратегічне забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств / С. Г. Зінченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6, Т. 3. – С. 245–248.
3. Комов М. С. Роль инноваций в антикризисном управлении [Электронный ресурс] / М. С. Комов // Молодой ученый. – 2016. – № 19 (123). – С. 458–459. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/123/33978>.
4. Никулина О. В. Системный подход к управлению инновационным развитием промышленных предприятий [Электронный ресурс] / О. В. Никулина // Современные технологии управления. – 2012. – № 5 (17). – Режим доступа: <http://sovman.ru>.
5. Пілецька С. Т. Методика комплексної оцінки антикризового потенціалу підприємства / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько // Економіка промисловості. – 2018. – № 3 (83). – С. 76–92.
6. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємства / Л. І. Федулова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2. – С. 122–133.
7. 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.