

Шатіло О.В.

доктор філософії (економіка)
Національної академії статистики, обліку та аудиту
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-7111>

Shatilo Oksana

Doctor of Philosophy (Economics)
National Academy of Statistics, Accounting and Audit

ДОКТРИНАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

DOCTRINAL APPROACHES TO DEFINING STRATEGIC MANAGEMENT TOOLS

В статті проаналізовано, що найбільш актуальними для підприємств в напрямку проведення базисних розрахунків при формуванні стратегії інноваційного розвитку та розробці механізмів щодо її реалізації є: аналітичні методи, методи прогнозування, бенчмаркінг, методи наочного представлення, управління на основі розробки принципово нових стратегій. А серед розглянутих інструментів управління інноваційних процесів для підприємства найбільш дієвими можна вважати, як і зазначалось раніше, бенчмаркінг, інжиніринг інновацій та франчайзинг і навіть аутсорсинг. Визначено, що наявність такого достатньо розгалуженого спектру даних у царині наукової та науково-технічної діяльності стане надійним інформаційним підґрунтям не лише для визначення перспектив розвитку інноваційних процесів, а і стратегічних завдань інноваційної моделі розвитку.

Ключові слова: стратегічне управління, підприємство, інноваційні процеси, бенчмаркінг, інжиніринг інновацій, франчайзинг.

The article analyzes that the following are the most relevant for enterprises in the direction of basic calculations when forming an innovative development strategy and developing mechanisms for its implementation: analytical methods, forecasting methods, benchmarking, visual representation methods, management based on the development of fundamentally new strategies. Summarizing the analysis of scientific works on methodological support, it is appropriate to highlight the following methods that are most relevant for enterprises in the direction of basic calculations when forming a strategy innovative development and the development of mechanisms for its implementation: analytical methods, forecasting methods, benchmarking, visual presentation methods, management based on the development of fundamentally new strategies. And among the considered tools for managing innovation processes for the enterprise, benchmarking, innovation engineering and franchising and even outsourcing can be considered the most effective, as mentioned earlier. Nevertheless, in conducting research on the assessment and forecasting of the development of innovative processes of enterprises based on modern methods and tools, the use of which is associated with the ability to determine the effects various factors, special importance and mainly in relation to application should belong to modeling. Nevertheless, in conducting research on the assessment and forecasting of the development of innovative processes of enterprises based on modern methods and tools, the use of which is associated with the possibilities of determining the effects of various factors, special importance and mainly in relation to application should belong to modeling. The basic basis for conducting such research is the presence of a wide range of external and internal information sources, thanks to which data the enterprise receives the necessary information support for the formation of prospects for its activity as a business entity. It was determined that the presence of such a wide range of data in the field of scientific and scientific-technical activity will become a reliable information basis not only for determining the prospects for the development of innovative processes, but also for the strategic tasks of the innovative development model.

Keywords: strategic management, enterprise, innovation processes, benchmarking, innovation engineering, franchising.

Постановка проблеми. Світова практика бізнесу показує, що більшість компаній, які досягли значних результатів у підприємстві, завдячують саме впровадженню системи стратегічного управління. Згідно з концепцією стратегічного управління, аналіз зовнішнього та внутрішнього

середовища – необхідний елемент визначення місії та цілей підприємства. Проте для досягнення цілей підприємства необхідно використовувати інструменти управління інноваційною діяльністю, зокрема, бенчмаркінг, інжиніринг інновацій і франчайзинг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням впровадження інструментів стратегічного розвитку на підприємствах присвятили свої праці багато вітчизняних вчених, зокрема, Романенко О. О. [1], Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. [2], Ревенко Н. Г., Зеніна-Біліченко А. С. [3], Ситник О. Б. [4], Денисенко М. П., Голубева Т. С., Колос І. В. [7] та інші. Проте, дослідження цих авторів недостатньо розкривають особливості інструментів стратегічного розвитку на підприємствах та потребують подальших наукових досліджень.

Постановка завдання. Мета статті полягає у тому, щоб визначити ефективність стратегічного розвитку інноваційних процесів у поєднанні методів із інструментами управління (бенчмаркінг, інжиніринг інновацій і франчайзинг).

Виклад основного матеріалу. Варто зазначити, що франчайзинг розглядається як сучасна форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами, в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, комерційною таємницею, репутацією та іншими нематеріальними активами, і дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою за певних умов. Основним обов'язком франчайзера є надання дозволу на торговельну марку і передачу знань та досвіду ведення цього бізнесу та підтримка партнера протягом усього періоду тривання договору, який обидві сторони підписують після прийняття рішення про співпрацю. Купуючи франшизу, підприємець наважується вести підприємницьку діяльність на власний ризик, але під вивіскою франчайзера. Відома марка гарантує більше число клієнтів і дійсно зменшує ризик банкрутства та дозволяє розширити капітал. Основним обов'язком франчайзи є дотримання спільних для всієї мережі стандартів діяльності підприємства та відрахування франчайзингових платежів. В Українському законодавстві договір франчайзингу називається договором комерційної концесії.

Такої ж думки дотримується і Романенко О. О та вказує на наступні інструменти стратегічного управління інноваційними процесами: стратегічне планування, бенчмаркінг, визначення місії та бачення, управління відносинами із споживачами та аутсорсинг [1].

З огляду на актуальність поглядів стосовно такого інструменту управління як бенчмаркінг, важливо враховувати дослідження науковців Л. Довгань, Ю. Каракай, Л. Артеменко [2], які стверджують, що головна мета бенчмаркінгу полягає в тому, щоб на основі спостережень та виконаних досліджень надійно встановити ймовірність успіху підприємництва. До основних цілей бенчмаркінгу вони відносять визначення конкурентоспроможності підприємств та їх слабких сторін; усвідомлення необхідності запровадження конкретних змін; добір ідей щодо кардинального поліпшення бізнес-процесів; виявлення найкращих способів здійснення діяльності щодо компаній даного типу; розроблення інноваційних підходів

з вдосконалення бізнес-процесів; сприяння встановленню довгострокових цільових показників якості роботи, які значно перевищують рівень поточних; розроблення нових заходів з метою підвищення ефективності роботи та якості послуг, що надаються; переорієнтування корпоративної культури та ментальності.

З урахуванням всіх зазначених цілей можна вважати, що бенчмаркінг є ефективним інструментом, який дозволяє підприємству визначати власні сильні та слабкі сторони в порівнянні з конкурентами в обраній царині, а також проаналізувати чинники, які допомагають конкурентам посилювати свої позиції на ринку, і на цій основі – розробляти напрями підвищення результатів своєї діяльності.

В той же час Н. Г. Ревенко та А. С. Зеніна-Біліченко [3] вважають, що основними інноваційними інструментами розвитку слід розглядати управлінські технології, які враховують фактор часу, норми використання ресурсів, умови збалансованості і оптимізації їх поєднання, якісні характеристики очікуваних результатів, і тим самим дозволяють координувати виконання управлінських функцій, їх упорядкування, ієрархію виконавців, а також своєчасно проводити оцінювання кінцевих результатів.

З огляду на це, управлінські технології розглядаються як один із найважливіших інструментів стратегічного розвитку інноваційних процесів, що дозволяє успішно дослідити ринок для нових продуктів (новітні потреби, вибір цільового сегменту ринку, обрання стратегії); прогнозувати життєвий цикл нового продукту; дослідити кон'юнктуру ринку; визначити способи продажу нового продукту; вибрати можливий з варіантів співпраці з конкурентами щодо розробки ризикованого продукту; здійснити комплексний аналіз витрат, ціни, обсягів виробництва і продажу нового продукту; зробити аналіз ризиків, визначення методів їх мінімізації та страхування; дослідити планування передачі технологій в процесі освоєння та розміщення на ринку.

З урахуванням зазначеного не важко прийти до висновку, що ефективними інструментами стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємствах поряд з бенчмаркінгом, інжинірингом інновацій та аутсорсингом можуть стати також управлінські технології.

Повертаючись до інжинірингу, варто підкреслити, що головою його метою, як і зазначають М. Хаммер та Дж. Чампі, є кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів за рахунок створення нових, більш прозорих «з чистого аркуша» процесів. Кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів, що базується на прискореному просуванні нових технологій, передбачає різке зниження витрат часу на їх виконання, суттєве зменшення навіть при роботі з клієнтом в режимі 24x365 числа працівників, а також зниження інших операційних витрат, пов'язаних з виконанням процесів [4].

А от вже до складу найважливіших переваг системи інжинірингу слід віднести [5]:

- підвищення при інших рівних умовах ефективності інвестицій у зв'язку із появою реальних важелів впливу на бюджет проекту;

- скорочення виробничих витрат і термінів виконання робіт;

- привабливість для замовників перспективи консолідації в одних руках необхідного набору послуг, пов'язаних із реалізацією цілей інвестиційного проекту;

- поява реальних передумов для переходу до ефективного професіонального управління у зв'язку з зосередженням в руках інжинірингової компанії технічної і вартісної інформації по проекту;

- зниження інвестиційних і інших ризиків для компанії, яка використовує систему інжинірингу;

- підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному і іноземному ринках у зв'язку з визнанням ефективності використання інжинірингу на підприємстві.

Тобто, інжиніринг як такий – це надання послуг із проведення наукових досліджень, складання технічної документації інновацій, техніко-економічні обстеження, а інжиніринг інновацій – це новітні чинники, які можна запровадити у наданні послуг з проведення наукових досліджень.

Не менш важливим інструментом стратегічного розвитку є аутсорсинг, який являє собою передачу частини завдань підприємства – підприємству-підряднику, де є фахівці у сфері управління інноваційними процесами. Основна мета такої діяльності – це зменшення витрат підприємства паралельно із зростанням його ринкової вартості та підвищенням рівня конкурентоздатної позиції на ринку.

Стратегічну значущість аутсорсингу для бізнесу ряд менеджерів вбачають, насамперед, у можливості його швидкого розвитку із впровадженням нових технологій, розв'язанням проблем відсутності або надлишковості потужностей; забезпечення прозорості у витратах на допоміжні процеси (транспорт, харчування), а головне – у розширенні можливостей для персоналу займатися бізнесом, а не його обслуговуванням. У світі вже давно не переймаються питанням щодо актуальності та принципів необхідності застосування аутсорсингу, ключове значення мають лише надійність і професіоналізм партнерів, з якими укладається такий договір на виконання певних послуг. Цей аспект змушує підприємство відповідати на низку питань про вибір бізнес-процесів, переданих на аутсорсинг: які функції передавати, як організувати процес прийняття рішення, як оцінити його ефект і які критерії оцінки для цього використати, а також яких можливих ризиків, в разі застосування, можна уникнути. Рішення складається з метою позбавлення від безперспективних і збиткових напрямків бізнесу і виведення необхідних, але непрофільних бізнес-процесів на аутсорсинг. Істотною частиною рішення визначає аналіз ефективності передачі зовнішньому виконавцеві певної послуги [5].

Таким чином, узагальнюючи проведений аналіз наукових праць щодо методичного забезпечен-

ня, доцільно виділити наступні методи, які є найбільш актуальними для підприємств в напрямку проведення базисних розрахунків при формуванні стратегії інноваційного розвитку та розробці механізмів щодо її реалізації: аналітичні методи, методи прогнозування, бенчмаркінг, методи наочного представлення, управління на основі розробки принципово нових стратегій. А серед розглянутих інструментів управління інноваційних процесів для підприємства найбільш дієвими можна вважати, як і зазначалось раніше, бенчмаркінг, інжиніринг інновацій та франчайзинг і навіть аутсорсинг.

Та все ж у проведенні досліджень щодо оцінки та прогнозування розвитку інноваційних процесів підприємств на основі сучасних методів та інструментів, використання яких пов'язується із можливостями щодо визначення впливів різноманітних чинників, особливе значення і переважно стосовно застосування має належати моделюванню.

Базисним підґрунтям проведення таких досліджень наявність широкого кола зовнішніх та внутрішніх інформаційних джерел, завдяки даним яких підприємство отримує необхідне інформаційне забезпечення для формування перспектив своєї діяльності як суб'єкта господарювання.

Отже, інформаційним забезпеченням слід вважати наявність лише достовірної інформації, необхідної для управління економічними процесами, і яка міститься в базах даних інформаційних систем [6].

В свою чергу, варто врахувати, що упорядковану сукупність документованих даних і знань та відомостей, що призначені для задоволення інформаційних потреб користувачів та можуть бути використані ними для прийняття рішень, прийнято розглядати як інформаційні ресурси. При цьому джерелами інформації можуть бути: вибіркові дані про зовнішнє середовище, вплив яких на результати діяльності підприємства є істотним, а це: нормативно-законодавчі акти; результати досліджень і розробок, зокрема галузевих НДІ; спеціальні джерела інформації; власні дослідження та цільові дослідження спеціалізованих організацій; конференції, ярмарки; огляди періодичної літератури; позаоблікові й облікові дані щодо внутрішнього стану і процесів, які відбуваються на підприємстві. Як позаоблікові джерела трактують програми, плани, проекти за напрямками бізнесу; внутрішні накази й розпорядження керівництва; протоколи зборів трудового колективу, засідань правління, комісії; матеріали внутрішнього аудиту і ревізійної комісії; патенти, ліцензії. На основі облікових джерел складається уніфікована фінансова, статистична та податкова звітність підприємства.

Важливим джерелом, що формує інформаційний ресурс інноваційного розвитку підприємства, є також аналітичні дані щодо виконання операційних та фінансових бюджетів підприємства, особливо бюджет інвестиційно-інноваційного спрямування [7].

Принагідно слід зазначити, що завжди залишатиметься вкрай важливою статистична інфор-

мація як обґрунтована і достовірна, що розробляється державним органом статистики. В напрямку аналізу інноваційних процесів визначальну роль, наприклад, відіграватиме статистика наукової та науково-технічної діяльності як базисна і така, що призначена для вирішення наступних завдань [8]:

- об'єктивне відображення реального стану науки, ресурсів та результатів наукових досліджень і розробок;

- аналіз основних тенденцій та закономірностей розвитку наукової та науково-технічної діяльності з орієнтацією на актуальні питання сучасної науково-технічної політики;

- забезпечення повноти інформації, її комплексності, охоплення всіх існуючих елементів і зв'язків наукової системи та факторів, що визначають її розвиток;

- забезпечення системного підходу до організації статистичних робіт – від розробки методології та статистичного інструментарію до забезпечення збирання, обробки, аналізу й поширення даних;

- сприяння розвитку національної наукової системи, розширенню наукових та науково-технічних зв'язків;

- забезпечення зіставлення даних для проведення міжнародних порівнянь;

- інформаційне забезпечення вищих органів державної влади та управління для прийняття ними рішень у сфері науки і державного регулювання науково-технічної політики;

- забезпечення матеріалами для проведення міжнародних зустрічей та переговорів;

- вирішення інших завдань, задекларованих національним статистичним законодавством України.

Безумовно, що наявність такого достатньо розгалуженого спектру даних у царині наукової та науково-технічної діяльності стане надійним інформаційним підґрунтям не лише для визначення перспектив розвитку інноваційних процесів, а і стратегічних завдань інноваційної моделі розвитку.

Розглянуті науково-методичні підходи щодо формування системи управління інноваційними процесами є основою подальшого формування механізмів стратегічного розвитку інноваційних процесів підприємств на засадах обґрунтованого та деталізованого інформаційного забезпечення.

Отже, основними методами стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємствах за сучасних умов поряд із вже відомими аналітичними методами слід визнати і такі як методи прогнозування; методи експертних оцінок; управління на основі розробки принципово нових стратегій, тощо. Разом з тим, ефективного стратегічного планування як провідної складової управління інноваційними процесами можна досягнути, скориставшись широкими можливостями методу моделювання, а також за допомогою застосування дієвих його інструментів, до яких, в першу чергу, слід віднести бенчмаркінг, інжиніринг інновацій, управлінські технології, аутсорсинг.

Акцентуючи особливу увагу та приєднавшись до визнань фахівців, які займаються моделюванням управлінських процесів підприємств, варто наголосити, що на сьогодні метод моделювання слід вважати найбільш ефективним серед інших методів в контексті проектування на майбутнє системи управлінських заходів як стосовно головних цілей та основних видів діяльності підприємства, так і тих, що виокремлюються в системі цілей економічної стратегії розвитку підприємства.

Висновки. Отже, під моделлю стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємстві слід розуміти вибудовану системну сукупність поєднаних у підсистеми окремих елементів щодо досягнення поставлених цілей реалізації бізнес-процесів з врахуванням факторів зовнішнього середовища та внутрішньої організації і контролю в напрямку забезпечення (через використання дієвих науково-методичних підходів) гармонійного управління і реалізації стратегії інноваційного розвитку і, разом з цим – ефективного функціонування підприємства як об'єкта дослідження та досягнення на цій основі із забезпеченням у довгостроковому періоді – стійкої високої конкурентної позиції на ринку.

Бібліографічний список:

1. Романенко О. О. Аналіз сучасних методів та інструментів стратегічного управління підприємствами. URL: <https://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2015/14.pdf> (дата звернення: 21.02.2023).
2. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
3. Ревенко Н. Г., Зеніна-Біліченко А. С. Складові інструменти інноваційного управління в системі менеджменту підприємств. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631> (дата звернення: 11.01.2023).
4. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution paperback Illustrated. 2006. 432 p.
5. Ситник О.Б. Досвід інжинірингової діяльності в сучасному економічному просторі. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2013_4_12
6. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2000. 704 с.
7. Денисенко М. П., Голубева Т. С., Колос І. В. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/2713/1/08.pdf> (дата звернення: 31.01.2023).
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.01.2023).

References:

1. Romanenko O. O. Analiz suchasnykh metodiv ta instrumentiv stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy. Available at: <https://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2015/14.pdf> (data zvernennia: 21.02.2023).
2. Dovhan L. Ye., Karakai Yu. V., Artemenko L. P. Stratehichne upravlinnia: navch. posib. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2009. 440 p.
3. Revenko N. H., Zienina-Bilichenko A. S. Skladovi instrumenty innovatsiinoho upravlinnia v systemi menedzhmentu pidpriemstv. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631> (data zvernennia: 11.01.2023).
4. Hammer M. (2006) Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution paperback Illustrated. 432 p.

Держава та регіони

5. Sytnyk O. B. Dosvid inzhynirynhovoï diialnosti v suchasnomu ekonomichnomu prostori. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2013_4_12
6. Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menedzhera / za red. R. Diakiva. Kyiv : Mizhnarodna ekonomichna fundatsiia, 2000. 704 p.
7. Denysenko M. P., Holubieva T. S., Kolos I. V. Informatsiine zabezpechennia innovatsiino-investytsiinoï diialnosti pidpriemstva. Available at: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/2713/1/08.pdf> (data zvernennia: 31.01.2023).
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia: 21.01.2023).