

Петченко Марина Валентинівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки навчально-наукового інституту
менеджменту та підприємництва;
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ЕКОСИСТЕМОЮ АВІАТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ПОЛІЦЕНТРИЧНИЙ ТА МОНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХОДИ

Вчені визначають конкурентоспроможність та стратегічне позиціонування компанії на двох рівнях: змагання за прибуткові позиції в екосистемі та позиціонування екосистеми в цілому порівняно з конкуруючими екосистемами. Проте, таке визначення залишається дискусійним, а проблематика полягає у наступному:

- ✓ в узгодженні внутрішніх стратегій акторів екосистеми із загальною стратегічною метою [1, 2, 3, 4] та стратегічна роль компанії в екосистемі [4, 5, 6, 7];
- ✓ вплив на створення цінності в інноваційній екосистемі [8];
- ✓ відносини з зовнішнім оточенням [9].

Певні напрацювання з цього приводу наявні в науковій літературі. P. Bosch-Sijtsema, J. Bosch [3] внутрішню стратегію компанії, яка стосується внутрішніх пріоритетів та бізнес-моделі, визначення підходів до створення цінності та отримання прибутку, протиставляють загальній стратегії екосистеми.

Стратегічна роль компанії в екосистемі визначається вченими як ключові фігури, домінанти і нішеві гравці [6], або центральні та сполучні компанії в локальному та глобальному масштабі [5].

Такий підхід в найбільшому ступені відповідає баченню K. Visscher, K. Hahn, K. Kongrad, які вказують, що визначення ролі включає стратегічне позиціонування як на дослідницькому, так і на експлуатаційному рівнях і процеси вирівнювання в кожному з них [4]. Авторами наводяться типи поведінки компанії в межах інноваційної екосистеми:

- ✓ компанія не усвідомлює потенційної актуальності екосистем для її інноваційних процесів, майже не співпрацює або співпрацює з обмеженою кількістю партнерів із ланцюжка створення вартості; не докладає зусиль для створення інноваційної репутації чи стратегії інноваційної екосистеми;
- ✓ компанія усвідомлює важливість екосистеми для її інноваційних процесів, співпрацює з іншими акторами, але здебільшого в рамках ланцюжка створення вартості, і час від часу докладає зусиль, щоб створити свою репутацію інноваційної компанії. Немає узгодженої та загальної стратегії інноваційної екосистеми;

- ✓ компанія має послідовну стратегію інноваційної екосистеми, поєднує свої інновації з низкою інших компаній, усвідомлює свою позицію в екосистемі та свідомо прагне зміцнити цю позицію;
- ✓ компанія має послідовну та всеосяжну стратегію інноваційної екосистеми, яка охоплює обидва рівні, активно узгоджує інноваційні зусилля та потоки знань, передбачає майбутні вимоги щодо технологій і партнерів і прагне до центральної чи незамінної позиції в екосистемі, має системний погляд на інноваційні процеси, сприяючи функціонуванню екосистеми в цілому та дозволяючи отримувати цінності для всіх залучених учасників [4].

Стратегічний підхід зосереджується на довгостроковому плануванні та розробці альтернативних стратегій для розвитку інноваційної екосистеми. Складності при цьому виникають в процесі інтеграції акторів в єдиний органічний механізм, що потребує поєднання всіх компонентів (цілей, ресурсів, взаємовідносин), формування їх кругообігу, регуляції потоків різного роду відносин. Використовуючи філософську термінологію, можна зазначити, що інноваційна екосистема має характеризуватися ентелехією (грец. *ἐντελέχεια* - «досягнення втілення», від *ἐντελής* - «втілений», *ἔχω* - «сягати») системної цілісності, тобто життєвою силою, яка закладена в самій екосистемі за умови додержання наведених методологічних підходів та певної організації функціонування. В контексті інноваційної екосистеми, ентелехію пропонувано розглядати як динамічний стан екосистеми, при якому всі актори екосистеми ефективно взаємодіють, забезпечуючи максимальний розвиток та швидку комерціалізацію інновацій.

Звертаючись до функціонального підходу та актуальних функцій акторів інноваційної екосистеми, слід вказати на необхідність організації їх виконання. Процесний підхід в цьому аспекті полягає в оптимізації бізнес-процесів та потребує встановлення розподілу повноважень і відповідальності серед різних рівнів управління інноваційною екосистемою. Означене викликає труднощі із визначенням концентрації на поліцентричному або моноцентричному підході, які характеризуються різними принципами централізації влади та прийняття рішень. Доволі часто у науковій літературі висловлюється думка щодо університету, як центру або ядра інноваційної екосистеми [10-12]. Проте, зважаючи на проблему нерозвиненої культури інновацій в академічному середовищі України, вважається завчасною така практика до впровадження у поточній ситуації вітчизняної освіти. *Перш за все потребує посилення інноваційної активності вітчизняних закладів вищої освіти, побудова надійного та адаптивного наукового підґрунтя а саме:*

- ✓ розробка концепції та програми інноваційної політики закладу вищої освіти;
- ✓ визначення індикаторів та коефіцієнтів оцінки факторів можливого впливу;

✓ налагодження механізму реалізації інноваційної політики (нормативні документи, на основі яких здійснюється взаємодія; схема організаційної інноваційної взаємодії; методи впливу для підвищення наукової продуктивності; методи і засоби організації; джерела фінансування; кадрова підготовка; тощо);

✓ інструменти оперативного та стратегічного реагування.

Особливу увагу в підвищенні інноваційної активності в закладах вищої освіти слід приділяти розвитку інвестиційної та інноваційної культури студентів, курсантів, викладачів та суспільства в цілому.

Вибір між моноцентричним та поліцентричним підходом при цьому залежить від низки умов. Так, моноцентричний підхід характеризується централізацією управління та відповідальності за прийняття рішень в одній точці, він передбачає побудову чіткої ієрархії, наслідком чого є полегшення контролю та координації функціонального навантаження акторів інноваційної екосистеми. Разом з тим, такий підхід може уповільнювати реакцію на зміни, а сама інноваційна екосистема втратить свою гнучкість та адаптивність. Більш того, актори інноваційної екосистеми можуть бути низькомотивованими у досяганні стратегічного результату.

Поліцентричний підхід передбачає розподілення прийняття рішень між різними центрами (акторами інноваційної екосистеми) згідно повноважень та функціональної відповідальності. Такий підхід забезпечує гнучкість та адаптивність інноваційної екосистеми через швидшу реакцію на локальні зміни та можливість оперативно приймати рішення у своїй сфері відповідальності, продукуючи управлінську креативність. Тому для українських інноваційних екосистем авіатранспортних підприємств поліцентричний підхід вбачається більш доцільним з огляду на проблеми університетів та динамічність макросередовища, де важлива швидка адаптація до змін та локальне прийняття рішень.

Список використаних джерел

1. Walrave B., Talmar M., Podoynitsyna K.S., Georges A., Romme L., Verbong G.P.J. A multi-level perspective on innovation ecosystems for path-breaking innovation. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. Vol. 136. P. 103- 113.

2. Autio E., Thomas L.D.W. Innovation ecosystems: implications for innovation management? In: Dodgson M., Gann D.M., Phillips, N. (Eds.). *The Oxford Handbook of Innovation Management*. Oxford University Press, Oxford, 2014. P. 204-228.

3. Bosch-Sijtsema P., Bosch J. Aligning innovation ecosystem strategies with internal R&D. *Proceedings IEEE 2014 ICMIT: 7th International Conference on Management of Innovation and Technology*. Singapore, September, 2014. P. 424-430.

4. Visscher K., Hahn K., Konrad K. Innovation ecosystem strategies of industrial firms: A multilayered approach to alignment and strategic positioning. *Creativity and Innovation Management*. 2021. Vol. 3(30). P. 619-631.

5. Adner R. Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (1). P. 39-58.

6. Valkokari K., Seppänen M., Mäntylä M., Jylhä-Ollila S. Orchestrating innovation ecosystems: A qualitative analysis of ecosystem positioning strategies. *Technology Innovation Management Review*. 2017. Vol. 7. P. 12–24.

7. Iansiti M., Levien R. Strategy as ecology. *Harvard Business Review*. 2004. Vol. 82(3). P. 68–81.

8. Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*. 2018. Vol. 39 (8). P. 2255-2276.

9. Holström Olsson H., Bosch J. From ad hoc to strategic ecosystem management: The «three-layer ecosystem strategy model» (TeLESM). *Software: Evolution and Process*. 2017. Vol. 29. P. 1–24.

10. Рябоконт М. В. Створення екосистеми підтримки інноваційного підприємництва на базі інжинірингових шкіл. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 51-61.

11. Порев С.М., Коломицева О.В. Інноваційний потенціал, інтелектуальний капітал і абсорбтивна здатність університетів у підприємницьких екосистемах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2021. Вип. 62. С. 5-18.

12. Якушева Н.В. Розроблення дорожньої карти співпраці молодих учених і бізнесу в контексті формування екосистеми інноваційного підприємництва. *Наукові праці НДФІ*. 2022. Вип. 3. С. 144-157.