

УДК 658.589

Золевська М.І.

магістр,
Київський національний університет технологій та дизайну

РОЗРОБЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто актуальні питання формування оптимальної інноваційної стратегії підприємства. Представлено окремі наукові дефініції та запропоновано авторське визначення поняття «інноваційна стратегія». Розглянуто основні типи та складники інноваційної стратегії підприємства. Досліджено етапи формування та реалізації оптимальної інноваційної стратегії підприємства. Визначено, що відсутність інноваційних стратегій у більшості вітчизняних підприємств зумовлена, зокрема, неусвідомленим їх керівництвом безальтернативності інноваційного типу розвитку та неврахуванням низки особливостей розвитку України. Під час формування інноваційної стратегії керівництво повинно пам'ятати, що немає єдиного правильного підходу до вибору конкретної стратегії, що зумовлює необхідність постійного коригування вибраної інноваційної стратегії через призму динамічного середовища. Водночас чітке розуміння суті та елементів інноваційної стратегії підприємства дасть змогу здійснювати правильний її вибір.

Ключові слова: стратегія, інновація, типи, етапи, розроблення.

Вступ. Ринкові умови господарювання створюють для більшості суб'єктів середовище високої конкуренції, яке вимагає від них здатності формувати конкурентні переваги як у сфері виробництва товарів, так і у сфері їх просування на ринок. Конкурентні переваги досягаються завдяки впровадженню та розвитку інновацій – суттєво нових методів і засобів здійснення

виробничої та комерційної діяльності. Можливість створення та використання інновації суб'єктами господарювання залежить від загального рівня науково-технічного розвитку країни і ресурсних можливостей підприємства. Чим радикальнішою (наукоємнішою) є ідея, взята за основу інновації, тим довшим буде її життєвий цикл і більшим ефект від її комерціалізації.

На сучасному етапі розвитку економіка України потребує все більш значних та нових трансформацій її розвитку. Одним із таких поштовхів, необхідних для розвитку економіки нашої країни, її підприємств, повинно стати виважене і науково обгрунтоване впровадження інноваційних стратегій на підприємствах. З огляду на сказане, дослідження, у якому виявляються організаційно-методологічні засади сучасних процесів розроблення та реалізації оптимальних інноваційних стратегій підприємств, є актуальним та має практичне значення для прогнозування розвитку конкурентоспроможного ринку в Україні.

Аналіз останніх наукових досліджень. У працях сучасних учених-економістів Л.Л. Антонюка, В.В. Стадника, С.С. Аптекара, О.А. Горобця, А.В. Гриньова, С.М. Ілляшенка, Н.К. Тарнавської, О.І. Амоші, Ю.М. Бажала, В.К. Гурова, О.М. Юркевича, А.С. Гальчинського, Р.В. Скалюк, Л.І. Федулової та наукових дослідженнях інших науковців розкрито основні принципи сучасної інноваційної стратегії, охарактеризовано її сутність та роль у сфері економіки та інші питання щодо побудови економічного механізму інноваційної діяльності підприємства. Водночас залишаються недостатньо розробленими питання створення комплексного підходу до визначення основних етапів реалізації оптимальної стратегії інноваційного розвитку суб'єктів господарювання.

Мета статті полягає у визначенні сутності інноваційної стратегії та її необхідності для підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності зовнішнього ринкового середовища. Важливим завданням, яке потребує поглибленого вивчення, є формування системи поетапного розроблення та реалізації оптимальної інноваційної стратегії на підприємстві.

Викладення основного матеріалу. Відсутність інноваційних стратегій у більшості вітчизняних підприємств зумовлена, зокрема, неусвідомленням їх керівництвом безальтернативності інноваційного типу розвитку та неврахуванням низки особливостей розвитку України. Зокрема, вітчизняна промисловість характеризується: високою трудомісткістю та браком фахівців із науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і кваліфікованих робітників із досвідом роботи в промисловому комплексі; високою фондомісткістю виробництва та суттєвим моральним і фізичним зношенням основних виробничих засобів; значною металомісткістю продукції підприємств та суттєвими енергозатратами на її виробництво; значним відставанням науково-технічного рівня більшості вітчизняних промислових підприємств від конкурентів зі США, Японії, а також із економічно розвинутих країн Західної Європи; низькою конкурентоспроможністю більшості видів продукції вітчизняних підприємств та значною наповненістю ринку України імпортною продукцією; нездатністю й досі багатьох підприємств колишнього військово-промислового комплексу адаптуватися до ринкових умов економіки тощо [1, с. 112].

Серед найпоширеніших причин вибору неоптимальних інноваційних стратегій можна назвати такі [12, с. 345]:

– протиріччя наукових досліджень щодо суті інноваційної стратегії та її видів;

– відсутність оптимальних методик вибору інноваційних стратегій;

– відсутність відповідного досвіду у розробників інноваційної стратегії на підприємстві;

– відсутність відділу, який би ґрунтовно займався питаннями, пов'язаними з інноваційним розвитком підприємства і, зокрема, формуванням та реалізацією інноваційної стратегії тощо.

Щодо трактування поняття «інноваційна стратегія» є багато підходів і, відповідно, протиріч між ними. Так, Б. Санто виділяє таке поняття, як «стратегія інновацій», під якою розуміється зосередження зусиль підприємства на пошуку принципово нових, ефективних технологій, проектуванні необхідних, але невідомих дотепер видів продукції, методів організації виробництва, способів стимулювання персоналу тощо [8, с. 55].

А. Титов інноваційну стратегію трактує як функцію технологічних можливостей (внутрішніх і зовнішніх), ринкових цілей, а також конкурентних позицій підприємства [10, с. 34].

Л. Антонюк, А. Поручник та В. Савчук вважають, що метою інноваційної стратегії є ефективне освоєння нових товарів, послуг, збільшення обсягів виробництва й експорту наукомісткої продукції на міжнародні ринки [1]. На їхню думку, інноваційна стратегія характеризується взаємопов'язаним комплексом дій, які спрямовані на зміцнення життєздатності і конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [1, с. 79].

А.В. Гриньов використовує термін «стратегія розвитку інноваційної діяльності на підприємстві», під якою розуміє систему довгострокових концептуальних установок розподілу ресурсів між складниками його інноваційного розвитку, а також їх перерозподілу за зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування [4, с. 26].

Аналітичний огляд вищезазначених та інших наукових праць [2; 5; 9] вітчизняних та зарубіжних авторів свідчить про наявність суттєво різних тлумачень як самого поняття «інноваційна стратегія підприємства», так і класифікації її видів, що зумовлює значні труднощі для менеджерів підприємств у процесі формування та реалізації оптимальної інноваційної стратегії.

З огляду на вищезазначене, вважаємо за доцільне використовувати загальноприйняте тлумачення поняття «інноваційна стратегія підприємства», а також єдину чітку класифікацію її видів. Це потрібно як для ефективного розвитку наукових досліджень у цій сфері, так і для активного використання їх результатів у практичній діяльності. Детальний аналіз наукових джерел, а також власні наукові напрацювання дають змогу стверджувати, що інноваційна стратегія підприємства – це система планових дій, що спрямовані на успішне виконання місії підприємства та досягнення його довгострокових цілей і дають змогу забезпечити високу ефективність здійснення підприємством різних видів інновацій шляхом створення сприятливих умов його зовнішнього та внутрішнього середовища або

вигідного пристосування до реальних їх умов, базуючись на ефективному акумулюванні, поділі і використанні ресурсів підприємства та оптимізації всіх інших процесів, пов'язаних із його діяльністю.

Підприємство формує власну інноваційну стратегію, орієнтуючись на державну інноваційну політику, яка визначає пріоритетні напрями розвитку НТП і забезпечує їх підтримку, власні інтереси й ресурсні можливості, потреби ринку. Цікаво, що ідею нового технічного вирішення або шлях до нього підказують потреби ринку (45%), умови виробництва (30%) та аналіз технічних можливостей (21%) [8, с. 45].

Розроблення оптимальної інноваційної стратегії підприємства передбачає визначення мети і стратегій його розвитку на найближчу й подальшу перспективи виходячи з оцінки потенційних можливостей підприємства та забезпеченості його відповідними ресурсами.

Розроблення інноваційних стратегій на підприємстві є прерогативою найвищих ланок управління і базується на вирішенні комплексу завдань [7, с. 332]:

- розробленні стратегічних цілей;
- оцінці можливостей і ресурсів підприємства для їх реалізації;
- аналізі тенденцій у маркетинговій діяльності та науково-технічній сфері;
- визначенні інноваційних стратегій із вибором альтернатив;
- підготовці детальних оперативних планів, програм, проектів і бюджетів;
- оцінці діяльності підприємства (окремої стратегічної ланки) на основі певних критеріїв з урахуванням установлених цілей і планів.

Єдиної оптимальної та успішної для всіх підприємств моделі інноваційної стратегії не існує. Вибір стратегії залежить від великої кількості чинників, у т. ч. від ринкової позиції підприємства, динаміки її зміни, виробничого й технічного потенціалу підприємства, продукту чи послуг, що виробляються, стану економіки, культурного середовища та ін.

Усі вибрані підприємством стратегії за кожною класифікаційною ознакою в розрізі підприємства та його структурних підрозділів, видів діяльності та продукції тощо будуть формувати стратегічний набір підприємства. Стратегічний набір – це сукупність різних видів стратегій, що їх розробляє підприємство на певний період й які відображають особливості подальшого розвитку підприємства, а також його орієнтування на місце і роль у зовнішньому середовищі [6, с. 122].

Враховуючи загальний підхід до розроблення стратегій підприємства як поетапний процес, пропонуємо здійснювати розроблення та реалізацію оптимальної інноваційної стратегії за такими етапами [9, с. 151]:

1. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства, зокрема визначення інноваційної позиції підприємства в конкурентному середовищі, вивчення інноваційного потенціалу та можливостей його зростання.

2. Розроблення інноваційних цілей підприємства, орієнтованих на довгострокову перспективу. Важливим аспектом даного етапу є усвідомлення і вибір реальних та сумісних із концепцією діяльності підприємства цілей, досягнення яких зможе забезпечити ефективне функціонування організації та бажану конкурентну позицію на ринку.

3. Оцінка альтернатив та вибір певної інноваційної стратегії. Як було зазначено, вище існує декілька підходів до вибору інноваційних стратегій. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від низки чинників, що впливають на діяльність підприємства. На нашу думку, особливу увагу слід звернути на такі чинники, як:

- стан інноваційного розвитку національної економіки (зокрема, визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності на загальнодержавному рівні та моніторинг правового поля);
- можливість виходу організації з інноваційним продуктом на міжнародний ринок;
- структура галузі, в якій функціонує організація, можливість залучення і використання необхідних ресурсів (як матеріальних, так і інтелектуальних);
- ризики (оцінка реальних та потенційних ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю конкретного виду, можливості їх зменшення та уникнення).

4. Реалізація та поточне корегування інноваційної стратегії. Цей алгоритм є загальною схемою розроблення інноваційної стратегії, який повинен адаптуватися під особливості діяльності організації, рівня її інноваційного потенціалу та можливостей технологічного розвитку.

Вибраний підприємством шлях інноваційного розвитку потребує постійного моніторингу рівня досягнення запланованих цілей та оцінювання ефективності прийнятих стратегічних рішень. Це необхідно із таких міркувань: по-перше, щоб переконатися, чи поточна робота забезпечує виконання стратегічних завдань; по-друге, для виявлення чинників, що зумовлюють відхилення і перешкоджають досягненню запланованих цілей; по-третє, для діагностики відповідності можливостей інноваційного розвитку підприємства прийнятим інноваційним рішенням; по-четверте, для виявлення резервів та напрямів поліпшення діяльності на шляху до досягнення цілей інноваційного розвитку [11, с. 205].

Сьогодні великого значення у процесі оцінювання ефективності інноваційної стратегії набуває вартісний підхід, який передбачає оцінювання результатів прийняття інноваційних рішень з урахуванням динамічних змін зовнішнього середовища. Можливість змінювати управлінські рішення з метою їх оптимізації стала одним із чинників сучасного управління. Зміна управлінських рішень одночасно впливає і на вартість інноваційних проектів, і вимагає застосування сучасних підходів до їх реальної оцінки. Ключовим аспектом вирішення цього завдання є дисконтування грошових потоків із використанням показників оцінювання ефективності інноваційних рішень.

Висновки. Під час формування інноваційної стратегії керівництво повинно пам'ятати, що немає єдиного правильного підходу до вибору конкретної стратегії, що зумовлює необхідність постійного коригування вибраної інноваційної стратегії через призму динамічного середовища. Водночас чітке розуміння суті та елементів інноваційної стратегії підприємства дасть змогу здійснювати правильний її вибір,

а запропонована класифікація допоможе сформувати оптимальний стратегічний набір, що сприятиме ефективному розвитку вітчизняних підприємств. Подальшого дослідження потребує деталізація етапів формування оптимальної інноваційної стратегії залежно від сфери та можливостей реалізації і підвищення інноваційного потенціалу діяльності суб'єкта господарювання.

Список літератури:

1. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізація: монографія / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. К.: КНЕУ, 2013. 394 с.
2. Аптекар С.С. Оцінка ефективності інноваційних стратегій. Економіка України. 2017. № 1. С. 42–49.
3. Горобець О.А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 2. Т. 1. С. 124–127.
4. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ІНЖЕК, 2013. 308 с.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия; пер с англ.; научн. ред. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991. 240 с.
6. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 302 с.
7. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2012. 582 с.
8. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. М.: Прогресс, 2011. 296 с.
9. Скалюк Р.В., Декалюк О.В. Ефекти та ефективність інноваційної стратегії промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 1. С. 149–154.
10. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями. СПб.: Питер, 2011. 240 с.
11. Фірсова С.М., Чоботар С.В. Основні елементи інноваційного потенціалу. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 3(25). С. 202–207.
12. Черноіванова Г.С. Інноваційний потенціал у концепції розробки інноваційної стратегії підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 34. С. 344–347.

РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены актуальные вопросы формирования оптимальной инновационной стратегии предприятия. Представлены отдельные научные дефиниции и предложено авторское определение понятия «инновационная стратегия». Рассмотрены основные типы и составляющие инновационной стратегии предприятия. Исследованы этапы формирования и реализации оптимальной инновационной стратегии предприятия. Определено, что отсутствие инновационных стратегий в большинстве отечественных предприятий обусловлено, в частности, непониманием их руководства безальтернативности инновационного типа развития та неучетом ряда особенностей развития Украины. При формировании инновационной стратегии руководство должно помнить, что нет единственно правильного подхода к выбору конкретной стратегии, что обуславливает необходимость постоянной корректировки выбранной инновационной стратегии через призму динамичной среды. В то же время четкое понимание сути и элементов инновационной стратегии предприятия позволит сделать правильный ее выбор.

Ключевые слова: стратегия, инновация, типы, этапы, разработка.

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE STRATEGY OF ENTERPRISE

The article deals with topical issues of formation of the optimal innovation strategy of the enterprise. Some scientific definitions are presented and the author's definition of the concept «innovative strategy» is proposed. The main types and components of innovative strategy of the enterprise are considered. The stages of formation and implementation of the optimal innovation strategy of the enterprise are investigated. We determined that the lack of innovative strategies in the majority of domestic enterprises due, in particular, newsman their leadership, the inevitability of innovation-driven development and a neglect of the peculiarities of Ukraine's development. When forming an innovation strategy, management should remember that there is no single correct approach to the choice of a specific strategy, which necessitates constant adjustment of the chosen innovation strategy through the prism of a dynamic environment. At the same time, a clear understanding of the essence and elements of the innovative strategy of the enterprise will allow to make the right choice.

Key words: strategy, innovation, types, stages, development.