

## СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглядаються підходи до розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства. Виявлено проблеми зниження інноваційної активності вітчизняних підприємств. Проаналізовано інноваційність української економіки за різними оцінками, що дозволило виокремити проблеми, які перешкоджають досягненню конкурентних переваг у сфері інноваційної діяльності. Запропоновано орієнтовний алгоритм формування та наповнення стратегії інноваційного розвитку підприємства.*

**Ключові слова:** стратегія, інновації, інноваційний розвиток, підприємство, глобальний індекс інновацій.

Інноваційний розвиток є невід'ємною і активною частиною всіх сфер життєдіяльності суспільства і, зокрема, підприємства як його первинної ланки. Значення інноваційного розвитку для підприємств важко переоцінити: тільки через інновації можна забезпечити конкурентоспроможність продукції як на вітчизняному, так і на світовому ринку.

Ефективне використання інновацій стає вирішальним фактором соціально-економічного розвитку і розв'язання економічних, екологічних, соціальних та інших проблем. Послідовна активізація інноваційної діяльності підприємства за всіма напрямками функціонування дозволяє одержувати нові технологічні процеси, продукцію або форми організації та управління виробництвом, що забезпечує досягнення і зміцнення конкурентних позицій на ринку та вплив на ринкову ситуацію завдяки реалізації інновацій. При цьому функціонування підприємств у довгостроковій перспективі пов'язано з формуванням стратегії розвитку, орієнтованої на посилення інноваційної активності.

Формування означеної стратегії являє собою процес прийняття управлінського рішення щодо змісту функціональних стратегій такого роду та пріоритетності їх фінансування з метою забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Дослідженням проблем інноваційного розвитку підприємств з точки зору його активізації та розробки відповідної стратегії присвячено наукові праці Т.В. Гринько [2], О.С. Єфремова [3], А.С. Захарченкова [4], О.В. Корнух [7], В.А. Павлової [8; 9] та ін.

Проте, незважаючи на накопичений науковий і практичний досвід, залишаються актуальними питання щодо визначення змісту, порядку формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства, розв'язання яких дозволяє підвищувати результативність інноваційної діяльності.

*Метою статті є розкриття теоретичних аспектів розробки стратегії інноваційного розвитку вітчизняних підприємств за результатами дослідження глобальних індексів інновацій та конкурентоспроможності.*

Значущість інновацій для розвитку економіки в цілому і кожного підприємства зокрема є беззаперечною. Про це свідчить нова динаміка інноваційного розвитку світової економіки, що спостерігається на сучасному етапі, незважаючи на нерівність різних країн і регіонів.

Як стверджує генеральний директор проекту «Глобальний індекс інновацій» Чандраджит Банерджи [1], інновації забезпечують підвищення рівня життя кожної люди-

ни, а тому мають спрямованість на швидкий і стійкий розвиток. Його підтримує генеральний директор WIPO Френсіс Гаррі стосовно того, що політика, спрямована на заохочення інновацій, має критичне значення для стійкого економічного розвитку, оскільки збільшення витрат на інновації є далекоглядною політикою, що закладає підґрунтя майбутнього розквіту [6].

З 2007 р. визначається глобальний індекс інновацій, що за 80 різними змінними характеризує інноваційний розвиток країн світу, які знаходяться на різних рівнях економічного розвитку [1]. Індекс розраховується за зваженою сумою оцінок двох груп показників: наявні ресурси та умови для впровадження (*Innovation Input*), а саме: інститути, людський капітал і дослідження, інфраструктура, розвиток внутрішнього ринку, розвиток бізнесу та досягнуті практичні результати здійснення інновацій (*Innovation Output*): розвиток технологій і економіки знань, результати креативної діяльності.

За порівнянням показників індексу інновацій та ВВП на душу населення виділено три групи держав: перша група – «лідери інновацій» – країни з високим рівнем доходу; друга група – «новатори-учні» – країни із середнім рівнем доходу; третя група – «відстаючі» – країни, що відрізняються слабкістю інноваційних систем.

Можна стверджувати, що індекс, який визначається за співвідношенням витрат та ефекту, дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність зусиль щодо розвитку інновацій у конкретній досліджуваній країні (табл. 1).

Таблиця 1

Глобальний індекс інновацій у 2012–2014 рр.

2012			2013			2014		
Рейтинг	Країна	Індекс	Рейтинг	Країна	Індекс	Рейтинг	Країна	Індекс
1	Швейцарія	68,2	1	Швейцарія	66,6	1	Швейцарія	64,8
2	Швеція	64,8	2	Швеція	61,4	2	Велико-британія	62,4
3	Сінгапур	63,5	3	Велико-британія	61,2	3	Швеція	62,3
4	Фінляндія	61,8	4	Нідерланди	61,1	4	Фінляндія	60,7
5	Велико-британія	61,2	5	США	60,3	5	Нідерланди	60,6
63	Україна	36,1	71	Україна	35,8	63	Україна	36,3
141	Судан	16,8	142	Йемен	19,3	143	Судан	12,7

Як видно з табл. 1, у світовій економіці практично незмінною залишається ТОП-5 розвинутих країн, але, ймовірно, конкуренція між ними за сегменти ринків досить суттєва, що змушує постійно удосконалювати економіку за рахунок інновацій. Україна займає середнє становище серед досліджуваних країн. Її можна віднести до групи «новаторів-учнів», як країну із середнім рівнем доходів, що демонструє зростання інноваційних досягнень у результаті удосконалення інституційної інфраструктури та інтеграції з глобальними ринками. Зменшення інноваційної активності у 2013 р. знизило позиції України на 8 пунктів порівняно з 2012 р., у 2014 р. досягнуто позиції 2012 р.

Цього недостатньо для того, щоб заявити про конкурентоспроможність на одному рівні з розвинутими країнами, а тому посилення конкуренції на світовому ринку змушує вітчизняні підприємницькі структури застосовувати інноваційні підходи для забезпечення власного розвитку [2; 7]. Важливим у цьому сенсі є вивчення стану та можливостей досягнення рівня країн, орієнтованих на інноваційність.

Поки що Україна за складовими інновацій у 2013 р. зайняла 93-тю позицію у світі, що нижче на 22 позиції порівняно з 2012 р. та на 41 позицію порівняно з 2008 р. [10].

За дослідженням Global Innovation Index (Boston Consulting Group), що оцінює спроможність бізнесу заохочувати розвиток інновацій, Україна знаходиться на 64-му

місці зі 110 країн [13], а в Global Innovation Index Bloomberg Rankings Україна займає 42-ге місце з 96 країн [14].

Отже, різні оцінки інноваційності української економіки дозволяють дійти висновку, що країна не входить навіть в перші п'ятдесят країн, а відтак, підтверджується відсутність конкурентних переваг у сфері інноваційної діяльності у глобальному масштабі.

Дослідження інноваційності за складовими у 2013 р. дозволяє визначити причини негативної динаміки, що спровокували її зниження [5]. Зокрема за спроможністю до інновацій Україна займає 100-те місце зі 142 (втрата 42 позицій порівняно з 2012 р.), за витратами на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки – 112-те місце (8 позицій), за співробітництвом бізнесу і університетів – 77-ме місце (8 позицій), за якістю науково-дослідних організацій – 69-те місце (5 позицій).

Таким чином, Україна втрачає позиції в інноваційній складовій індексу глобальної конкурентоспроможності, що викликає необхідність розробки спеціальної програми інноваційного розвитку суб'єктів господарювання як у цілому, так і за регіонами.

Аналіз інноваційної активності підприємств, що займаються інноваціями в Україні та Дніпропетровській області (рис. 1) і зміни суми витрат на інновації (рис. 2) [11], показує їх негативну та стрибкоподібну динаміку.

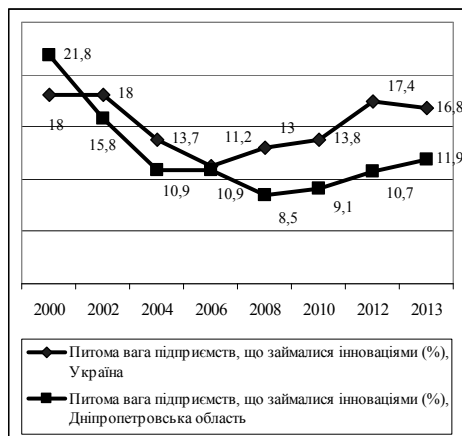


Рис. 1. Динаміка зміни питомої ваги інноваційно активних підприємств у 2000–2013 рр., %

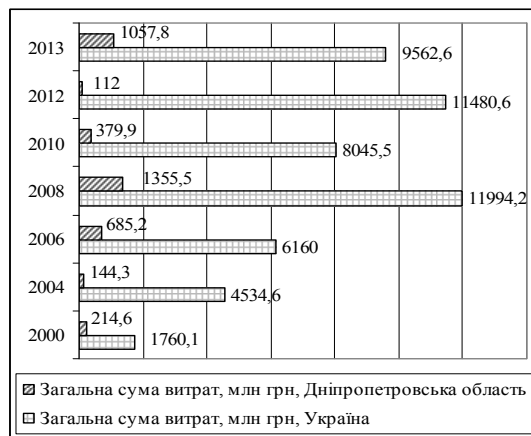


Рис. 2. Динаміка загальної суми витрат на інновації у 2000–2013 рр., млн грн

За десять років Україна не змогла досягнути рівня інноваційної активності, яка спостерігалася на початку ХХІ ст., що підтверджує актуальність проблеми інноваційного розвитку. Зокрема станом на 15 листопада 2013 р. в Україні налічувалося 631184 підприємства і лише кожне шосте з них займалося інноваціями. У Дніпропетровській області, яка відрізняється високим ступенем урбанізації і є промислово розвинутим регіоном, питома вага підприємств, що займаються інноваціями, більша, ніж у цілому по Україні.

Що стосується структури джерел фінансування інновацій, то в загальній сумі витрат слід виділити власні кошти підприємницьких структур (у 2013 р. їх питома вага складала 72,9%, у 2001 р. – 83,9%), кошти іноземних інвесторів (13,1 та 2,97% відповідно), інші джерела (13,7 та 10,3% відповідно) і констатувати зниження зацікавленості держави у впровадженні інновацій. У 2013 р. з державного бюджету виділено 24,7 млн грн (0,3%), тоді як у 2001 р. сума складала 55,8 млн грн (2,97%) [11].

Виходячи із зазначених проблем та ситуації, яка склалася на вітчизняних підприємствах стосовно інноваційної діяльності, слід констатувати, що одним зі шляхів покращання стану є розробка стратегії інноваційного розвитку.

Систематизація різних підходів до визначення означеної категорії [3; 4; 9; 12] дозволяє розглядати стратегію інноваційного розвитку як комплекс дій щодо переходу підприємства в новий стан за новими характеристиками шляхом впровадження інновацій різного спрямування (технологічних, продуктових, управлінських, організаційних тощо), що стає основою формування їх конкурентних переваг та позиціонування на конкурентних товарних ринках.

Виходячи з вищенаведеного, слід дійти висновку, що стратегія інноваційного розвитку є функціональною стратегією підприємства і, власне, визначає тип його поведінки на ринку.

Беручи до уваги те, що вітчизняні підприємства можна поділити на лідерів, претендентів та послідовників [8], то в плані їх ставлення до інновацій поведінка може бути активною або пасивною. У разі, якщо підприємства здатні створити нові ринки завдяки інноваціям, слід розглядати їх активну інноваційну поведінку, якщо ж підприємство є послідовником ринку інновацій – поведінка його пасивна.

Активна поведінка передбачає розробку технологічної стратегії, пасивна поведінка передбачає пошуки інновацій у сфері реалізації товарів чи послуг, тобто у сфері маркетингу.

За таким підходом формування стратегії інноваційного розвитку підприємства відбувається поетапно. Для її обґрунтування доцільно застосовувати методіку, що базується на взаємозв'язку базової, конкурентної та функціональних стратегій і залежить від політики підприємства, спрямованої на інноваційний розвиток та відображеної в програмі (рис. 3).

Як орієнтовний алгоритм можна запропонувати такі етапи: визначення загальної стратегії, формування функціональних стратегій, обґрунтування стратегії інноваційного розвитку підприємства, вибір альтернативних стратегій, реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Технологічна стратегія може розглядатися як програма розвитку матеріально-технічної бази підприємства, що полягає в обґрунтуванні управлінських рішень стосовно вибору технологій, які відповідають сучасним стандартам; обладнання, що дозволяє реалізовувати новітні технології виробництва; методів залучення різного роду ресурсів, необхідних для ефективно організації виробництва з урахуванням впливу конкурентного середовища та тенденцій глобального світового ринку.

Враховуючи, що реалізація технологічної стратегії полягає у забезпеченні очікуваних прогнозованих умов функціонування підприємства у сучасному ринковому середовищі, слід акцентувати увагу на постійному проведенні технологічних інновацій і використанні нових технологічних ідей, що означає активну інноваційну поведінку підприємства. У цьому разі можна виділити два типи стратегії: лідерства та імітації [5]. Різниця полягає у первинності використання технологічної ідеї: якщо ідея нова, обирається стратегія інноваційного лідерства, якщо вже відома на ринку – імітаційна стратегія.

У будь-якому випадку важливо в процесі моніторингу діяльності підприємства розпізнати та ідентифікувати стратегічні альтернативи. Якщо обрано імітаційні стратегії, то залежно від політики підприємства альтернативною може бути стратегія слідування за лідером, копіювання, залежності чи удосконалення технологічної ідеї.

Такі роздуми дозволяють визначити, що технологічні стратегії більш прийнятні для виробничих підприємств. При цьому паралельно такі підприємства розвивають пасивні (маркетингові) стратегії, які сприяють впровадженню та розповсюдженню технологічних ідей та реалізації виробленої продукції. У цьому напрямі ефективними можуть бути стратегії диференціації товарів. Не менш привабливою стратегією є страте-

гія сегментування, реалізація якої дозволяє забезпечувати пошук нових сегментів ринку, а також стратегія застосування нових методів охоплення та залучення певних груп споживачів. Постійні інновації у формах реалізації товарів і послуг, комунікаційній політиці забезпечують збереження, зміцнення або розширення конкурентної позиції підприємства на ринку.

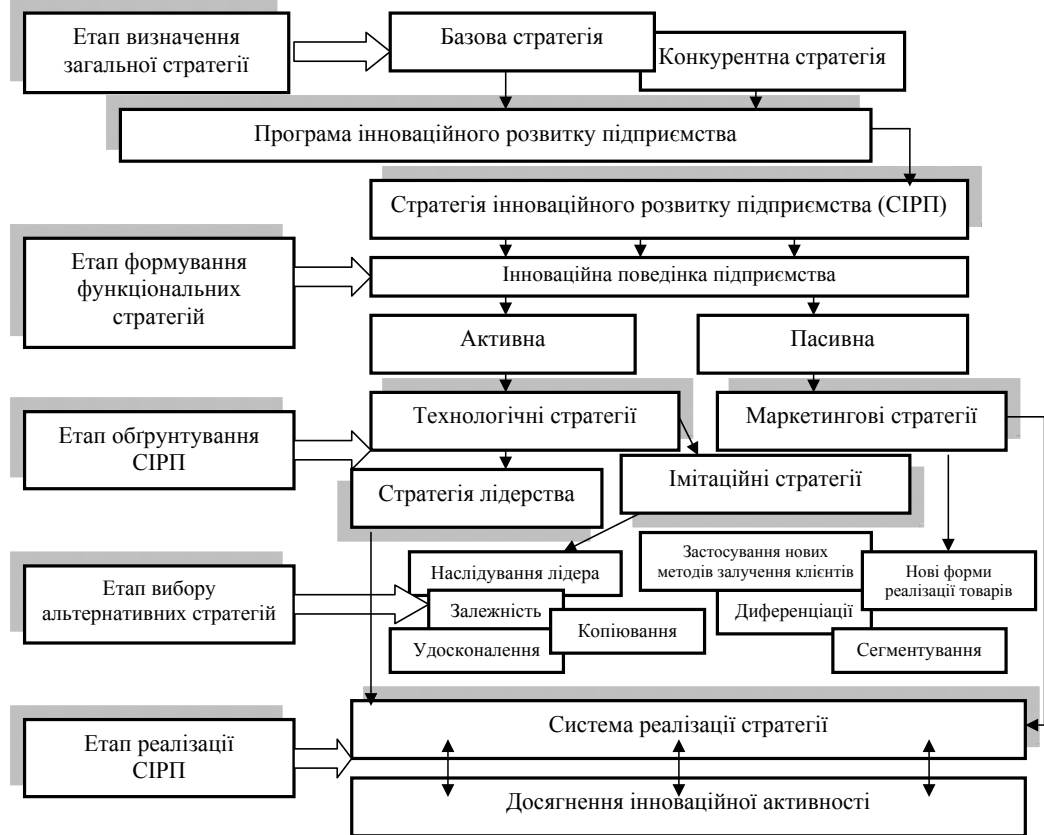


Рис. 3. Декомпозиція формування стратегії інноваційного розвитку підприємства

Пасивні стратегії інноваційного розвитку більш доцільно використовувати торговельним підприємствам.

Проте слід зазначити, що реалізація стратегій інноваційного розвитку пов'язана зі значним ризиком для підприємства, найчастіше спровокованим недостатнім досвідом щодо впровадження інновацій. До того ж вплив невизначеності зовнішнього середовища спричиняє проблеми щодо відсутності гарантій можливості впровадження технологічної ідеї в кінцевий продукт, невизначеності його комерційної реалізації, що викликає необхідність детального прорахунку всіх можливостей інноваційного розвитку.

Таким чином, зважаючи на сучасні виклики конкурентного середовища та світової глобалізації для забезпечення розвитку вітчизняних підприємств нагальним стає впровадження інновацій. Тільки досягнення світового рівня інноваційної активності стане для підприємства підґрунтям його конкурентоспроможності і подальшого існування. Отже, розробка програми інноваційного розвитку і, як наслідок, відповідної стратегії є базою формування конкурентних переваг і стійкого фінансового стану вітчизняних підприємств.

## Список використаних джерел

1. Глобальный индекс инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/info>
2. Гринько Т.В. Основы управления адаптивным инновационным развитием предприятия [Электронный ресурс] / Т.В. Гринько // Проблемы экономики. – 2011. – Вып. № 3. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-upravleniya-adaptivnym-innovatsionnym-razvitiem-predpriyatiya>
3. Єфремов О.С. Взаємозв'язок основних елементів стратегії інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О.С. Єфремов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 228–233. – режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
4. Захарченков А.С. Проблемы инновационного развития промышленных предприятий в Украине и формирование стратегий инновационных преобразований / А.С. Захарченков // Бизнес Информ. – 2012. – Вып. № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-innovatsionnogo-razvitiya-promyshlennyh-predpriyatiy-v-ukraine-i-formirovanie-strategiy-innovatsionnyh-preobrazovaniy>
5. Инновационная стратегия развития предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://studme.org/15941024>
6. Исследование INSEAD: Глобальный индекс инноваций 2013 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051>
7. Корнух О.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Корнух // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2607>
8. Павлова В.А. Активізація інноваційної діяльності підприємства за рахунок пошуку нових джерел фінансування // Сучасні концепції, передумови та перспективи розвитку підприємств України [управлінський аспект]: колективна монографія / В.А. Павлова, В.В. Татарінов. – Донецьк: Видавництво ЛАНДОН-XXI, 2012. – 344 с.
9. Павлова В.А. Інноваційний розвиток підприємства: організація, оцінка потенціалу, ефективність: монографія / В.А. Павлова, В.В. Татарінов, А.Г. Жукова. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. – 200 с.
10. Рейтинг развития инноваций в странах мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index>
11. Соціально-економічне становище України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/29\\_DWS\\_2011/Economics/6\\_95585.doc.htm](http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/Economics/6_95585.doc.htm)
13. Global Innovation Index (Boston Consulting Group) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://wpedia.goo.ne.jp/enwiki/Global\\_Innovation\\_Index\\_%28Boston\\_Consulting\\_Group%29](http://wpedia.goo.ne.jp/enwiki/Global_Innovation_Index_%28Boston_Consulting_Group%29)
14. Global Innovation Index Bloomberg Rankings [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://images.businessweek.com/bloomberg/pdfs/global\\_innovation\\_index\\_6-12-12.pdf](http://images.businessweek.com/bloomberg/pdfs/global_innovation_index_6-12-12.pdf)

## References

1. *Formuvannya stratehiyi innovatsiynoho rozvytku pidpriyemstva* [Formation of strategy of innovative development of enterprise] (2011). Available at: [www.rusnauka.com/29\\_DWS\\_2011/Economics/6\\_95585.doc.htm](http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/Economics/6_95585.doc.htm)
2. Global Innovation Index (Boston Consulting Group) (2013). Available at: [www.wpedia.goo.ne.jp/enwiki/Global\\_Innovation\\_Index\\_%28Boston\\_Consulting\\_Group%29](http://www.wpedia.goo.ne.jp/enwiki/Global_Innovation_Index_%28Boston_Consulting_Group%29)
3. Global Innovation Index Bloomberg Rankings (2012). Available at: [www.images.businessweek.com/bloomberg/pdfs/global\\_innovation\\_index\\_6-12-12.pdf](http://www.images.businessweek.com/bloomberg/pdfs/global_innovation_index_6-12-12.pdf)
4. *Global'nyj indeks innovacij* [The Global Innovation Index] (2007). Available at: [www.gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/info](http://www.gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index/info)
5. Grin'ko T.V. *Osnovy upravleniya adaptivnym innovacionnym razvitiem predpriyatija*. [Fundamentals of adaptive management of innovative development of the enterprise]. *Problemy jekonomiki* [Problems of Economics], 2011, no. 3. Available at: [www.cyberleninka.ru/article/n/](http://www.cyberleninka.ru/article/n/)

6. *Innovacionnaja strategija razvitija predpriyatija* [Innovative enterprise development strategy] (2012). Available at: [www.studme.org/15941024](http://www.studme.org/15941024)
7. *Issledovanie INSEAD: Global'nyj indeks innovacij 2013 goda* [Research INSEAD: The Global Innovation Index 2013] (2013). Available at: [www.gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051](http://www.gtmarket.ru/news/2013/07/01/6051)
8. Kornukh O.V. *Stratehichne upravlinnya innovatsiynym rozvytkom pidpryyemstva* [Strategic management of innovative development of enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Efficient Economy], 2013, no. 12. Available at: [www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607)
9. Pavlova V.A., Tatarinov V.V. (2012). *Suchasni kontseptsii,peredumovy ta perspektyvy rozvytku pidpryyemstv Ukrainy*. [Modern concepts, conditions and prospects of development of the enterprises of Ukraine]. Donetsk: Publisher LANDON XXI, 344 p.
10. Pavlova V.A., Tatarinov V.V., Zhukova A.H. (2013). *Innovatsiynyy rozvytok pidpryyemstva: orhanizatsiya, otsinka potentsialu, efektyvnist': monohrafiya* [The innovative development of the enterprise: organization, evaluation of potential efficiency: monograph]. Dnipropetrovsk, Dnipropetrovsk Alfred Nobel University, 200 p.
11. *Rejting razvitija innovacij v stranah mira* [Rating of innovation in the world] (2014). Available at: [www.gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index](http://www.gtmarket.ru/ratings/global-innovation-index)
12. *Sotsial'no-ekonomichne stanovyshche Ukrainy* [The socio-economic situation in Ukraine] (2013). Available at: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
13. Yefremov O.S. *Vzayemozv'yazok osnovnykh elementiv stratehiyi innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva* [The interdependence between the main elements of the strategy of innovative development of enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy* [Marketing and Innovation Management], 2012, no. 1, pp. 228-233. Available at: [www.mmi.fem.sumdu.edu.ua/](http://www.mmi.fem.sumdu.edu.ua/)
14. Zaharchenkov A.S. *Problemy innovacionnogo razvitija promyshlennykh predpriyatij v Ukraine i formirovanie strategij innovacionnykh preobrazovanij* [Problems of innovative development of industrial enterprises in Ukraine and formation of strategies of innovation]. *Biznes Inform* [Inform Business], 2012, no. 2. Available at: [www.cyberleninka.ru/article/n/problemy-innovatsionnogo-razvitiya-promyshlennykh-predpriyatij-v-ukraine-i-formirovanie-strategij-innovatsionnykh-preobrazovanij](http://www.cyberleninka.ru/article/n/problemy-innovatsionnogo-razvitiya-promyshlennykh-predpriyatij-v-ukraine-i-formirovanie-strategij-innovatsionnykh-preobrazovanij)

*Рассматриваются подходы к разработке стратегии инновационного развития предприятия. Выявлены проблемы снижения инновационной активности отечественных предприятий. Проанализирована инновационность украинской экономики по разным оценкам, что позволило выделить проблемы достижения конкурентных преимуществ в сфере инновационной деятельности. Предложен ориентировочный алгоритм формирования и наполнения стратегии инновационного развития предприятия.*

**Ключевые слова:** стратегия, инновации, инновационное развитие, предприятие, глобальный индекс инноваций.

*Approaches to the formation of strategy of innovative development of the enterprise have been studied. The problems of slow-down of the innovation activity of domestic enterprises have been indicated. The innovation of Ukrainian economy by various estimates has been analyzed to highlight the problem of achieving the competitive advantages in the field of innovation. The algorithm of formation and implementation of the strategy of innovative development of the enterprise has been offered.*

**Key words:** strategy, innovation, innovative development, the company, the global innovation index.

*Одержано 12.03.2015.*