

## СТРАТЕГІЧНА СПРЯМОВАНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті обґрунтовано необхідність стратегічної спрямованості інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання; проведено аналіз різних підходів до визначення, формування та реалізації інноваційної стратегії; виокремлено фактори, що впливають на інноваційний розвиток підприємства.*

**Ключові слова:** *інноваційний розвиток, стратегічна спрямованість, інноваційна стратегія.*

Інноваційний розвиток економіки кожної країни виступає як фактор і водночас як результат її економічного становлення. Натомість існують багато бар'єрів, які уповільнюють підвищення рівня інновацій вітчизняної економіки, створюють умови незначного впливу інноваційних факторів на її економічне зростання.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційних процесів в Україні виявив, що принципово позитивних змін у цьому напрямку поки що не відбулося, а досягнуте зростання зумовлено переважно дією екстенсивних факторів і не має у своєму підґрунті інноваційних структурно-технологічних змін. Дослідженням концепції управління інноваційною діяльністю підприємства займаються С.М.Ілляшенко, П.П. Микитюк, І.Т. Балабанов, М.П. Денисенко, О.І. Волков, Л.І. Федулова, В.О. Василенко, І.А. Павленко, В.І. Ландик, Ф. Янсен, Г. Менш та ін.

У своїх наукових працях вчені висвітлюють теоретичні підходи до визначення понятійно-категоріального апарату, розглядають принципи та механізми формування та регулювання інноваційних процесів, проводять аналіз механізмів і засобів активізації інноваційної діяльності підприємств.

Разом із тим проблеми стратегічної спрямованості інноваційного розвитку підприємства потребують більш поглибленого дослідження.

Мета статті полягає у висвітленні особливостей стратегічної спрямованості інноваційного розвитку підприємства.

На основі дослідження сутності термінів «інновація» та «стратегія» прийнято розглядати інноваційну стратегію [7, с. 50] як розробку заходів та прийомів створення (вдосконалення), поширення і використання продуктів, технологій, послуг, рішень, які характеризуються науково-технічною або організаційною новизною, для забезпечення досягнення конкретних цілей підприємства. Узагальнено інноваційну стратегію можна розглядати як системну концепцію, яка спрямовує і інтегрує розвиток інноваційної діяльності суб'єкта економіки із системою довгострокових цілей його соціально-економічної діяльності, обумовлених загальними завданнями розвитку та його інноваційною спрямованістю.

Підприємство, яке навіть не має абсолютних переваг, за рахунок інноваційного розвитку може отримати переваги, які оцінить споживач, що забезпе-

чить виграш у конкурентній боротьбі у формі збільшення обсягу продажу як в натуральному, так і вартісному вимірах [2, с. 22]. Таким чином, інноваційна діяльність є одним із основних джерел отримання конкурентних переваг. Саме тому у процесі вивчення управління інноваційним розвитком торговельного підприємства вважаємо за необхідне дослідити вплив інновації на підвищення конкурентоспроможності через визначення сфери застосування нововведень.

Необхідність розробки та реалізації інноваційної стратегії ґрунтується на основі того, що саме інновації є фактором, який забезпечує конкурентоспроможність, підприємства та країни в цілому. Для успішної конкурентної боротьби підприємству необхідно пропонувати вироби, котрі не схожі на вироби конкурентів. Тому ефективним варіантом стратегії стабілізації та зростання на конкурентному ринку, як в короткостроковій, так і довгостроковій перспективі, є стратегічна орієнтація інноваційного розвитку підприємства. Інноваційна стратегія виступає безпосередньо основою для створення конкурентних переваг, оскільки саме ця стратегія привертає увагу інвесторів та споживачів, сприяє зниженню витрат, підвищенню ефективності реалізації, збільшенню прибутку і, як наслідок, досягненню стійкого розвитку підприємства.

Відповідно до стратегічної спрямованості інноваційного розвитку розрізняють такі його напрямки [5, с. 63]: рівноважний (постійне вдосконалення технологічної складової); наступально-захисний (збереження позицій з імітацією інноваційного продукту); операційно-абсорбуючий (забезпечення операційного (торговельного чи виробничого) процесу втіленням інноваційних перетворень). За масштабом напрямки інноваційної діяльності поділяють на локальні (внутрішні зміни на підприємстві); глобальні (змінюється не тільки внутрішня структура на підприємстві, а й зовнішнє середовище); стратегічні (спрямовані на реалізацію перспективних завдань); тактичні (виникають із поточної діяльності підприємства).

Будь-яка система управління має будуватися та здійснюватися на певних принципах. Так, для механізму управління інноваційним розвитком виробничого підприємства запропоновані такі принципи [1, с. 254]: системність, комплексність, баланс інтересів суб'єктів інноваційного процесу, альтернативність варіантів розвитку, «розумна» орієнтація інновацій на задоволення запитів споживачів, «розумна крайність» ринкових позицій, орієнтація на інноваційний шлях розвитку, підтримка рівноваги між споживанням і відтворенням ресурсів, гнучке реагування, виправданість ризику.

Підприємство, яке використовує та реалізовує інноваційну стратегію, вважається інноваційним.

Інноваційне підприємництво можна розглядати як засіб забезпечення стратегічної переваги підприємства, для якого безпосередньо інновації не є основним видом діяльності, а також як вид діяльності, продуктом якого є конкретні наукові, науково-технічні та інші результати, які можуть використовуватися як основа нововведень в інших галузях.

Термін «інноваційна стратегія» може використовуватися у двох значеннях. По-перше, він є характеристикою загальнофірмової стратегії досягнення довгострокової мети фірми. У різних випадках при цьому розуміється, що фір-

ма для досягнення своєї мети може постійно та широко використовувати інновації у своїй діяльності або використовувати інновації як переважний інструмент для досягнення стратегічної мети.

По-друге, термін «інноваційна стратегія» використовується як функціональна стратегія поряд з такими поняттями, як маркетингова стратегія, виробнича стратегія, кадрова стратегія, стратегія організаційного розвитку тощо. У другому випадку під інноваційною стратегією мається на увазі діяльність фірми щодо впровадження нових технологій, устаткування і розробки нових видів продукції, тобто за вузького тлумачення терміна «інновація». Обидва підходи не суперечать один одному, а розглядають інноваційну стратегію з різних боків [6, с. 24].

В економічній літературі інноваційна стратегія визначається як:

- система довгострокових концептуальних установок розподілу ресурсів між траєкторіями інноваційного розвитку системи, а також їхнього перерозподілу за зміни внутрішніх і зовнішніх умов її функціонування, що включає науково-технічний, організаційний, мотиваційний і матеріально-фінансовий механізми забезпечення;

- один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для організації, для галузі ринку, споживачів, країни в цілому;

- комплексний план, орієнтований на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інноваційний процес (стадія досліджень, впровадження нововведень у виробниче використання, впровадження нового продукту в ринкове середовище);

- формування системи довгострокових цілей інноваційної діяльності суб'єкта економіки і вибір найбільш ефективних шляхів їхнього досягнення;

- детальний комплексний план виходу на ринок з нововведенням і забезпечення за допомогою його довгострокових конкурентних переваг.

Таким чином, інноваційна стратегія – це стратегія реалізації загальних цілей підприємства, підсистема комплексної стратегії суб'єкта економіки – стратегії розвитку економічної системи в цілому.

Вибір інноваційної стратегії підприємства суттєво впливає на посилення конкурентоспроможності його продукції, та, навпаки, вибір інноваційної стратегії, у свою чергу, залежить від рівня конкурентоспроможності його інноваційної продукції. Неправильне визначення показника конкурентоспроможності цієї продукції може призвести до вибору неоптимальної інноваційної стратегії і тим самим поставити під загрозу успішність діяльності підприємства [6, с. 99].

Вихід на ринок з новою або удосконаленою продукцією, надає низку конкурентних переваг для підприємства, що призводить до збільшення його частки на ринку, а стратегічною метою стає позиція лідера.

Під час реалізації інноваційної стратегії вітчизняні підприємства мають немало проблем, серед яких доцільно виділити такі [4, с.109]:

- недостатня повнота законодавчої і нормативно-правової бази регулювання взаємостосунків, що виникають у цій сфері;

- відсутність податкового інструментарію для стимулювання інвестиційних процесів;
- відсутність підтримки інноваційних процесів інституційними інвесторами.

Залучення коштів приватних інвесторів є дуже складним, оскільки теперішні власники не зацікавлені в перерозподілі прав власності чи управління. Ефективним є формування стратегічних альянсів у сфері інноваційної діяльності підприємств, у тому числі з іноземними партнерами. За умови створенні таких альянсів роль держави може бути досить значною, наприклад, альянси за участю державних чи частково державних підприємств. Отже, державні програми підтримки підприємств-інноваторів мають розроблятися і реалізовуватися в погодженні з іншими напрямками державної політики.

Для збільшення обсягів фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств необхідно вирішити цілу низку проблем становлення інноваційного сектору в Україні: Це комерціалізація інноваційної продукції (доведення інноваційних розробок до практичного використання потребує додаткових коштів на великий проміжок часу); надвисокі ризики інноваційної діяльності; нецільове та неефективне використання фінансових ресурсів, спрямованих на підтримку інноваційної діяльності (насамперед державними установами); спекулятивне використання державних пільг (наприклад, венчурними структурами) тощо [9].

Особливість сучасного підходу до процесу формування інноваційних стратегій полягає у створенні системи так званого «нововведеного конвеєра». Сутність цього підходу полягає в забезпеченні постійного впровадження у виробництво нових, сучасних виробів, постійного зменшення витрат, в підвищенні якісних характеристик інноваційної діяльності, забезпеченні конкурентних переваг на ринку.

Оскільки інноваційна стратегія є однією з функціональних стратегій розвитку підприємства, що видно з рисунка 1, то її розробка передбачає прийняття стратегічних завдань (цілей), оцінку можливостей та ресурсів для їхнього використання; аналіз альтернатив; підготовку конкретних програм, проектів, бюджетів; оцінку сильних та слабких сторін діяльності суб'єктів з урахуванням обраних цілей.

На першому етапі відбувається формування місії-орієнтації і місії-політики підприємства, де виокремлюється прихильність до інноваційної діяльності, формується мета інноваційного розвитку підприємства, будується «дерево цілей».

На другому етапі аналізується внутрішнє середовище й оцінюється інноваційний потенціал, аналізується стан зовнішнього середовища й оцінюється інноваційний клімат, визначається інноваційна позиція підприємства.

На третьому етапі визначаються базові стратегії розвитку та її інноваційні складові; розробляються й оцінюються альтернативні інноваційні стратегії; здійснюється вибір та обґрунтування інноваційної стратегії, якій віддається перевага.

На четвертому етапі розробляється стратегічний інноваційний проект (перелік стратегічних змін і заходів для їх здійснення) та план реалізації проек-

ту; організовується стратегічний контроль процесу реалізації інноваційного проекту; оцінюється ефективність процесу реалізації і проводиться необхідне коригування інноваційного проекту, інноваційної стратегії, цілей інноваційного розвитку.



Рисунок 1 – Місце інноваційної стратегії в розробці загальної стратегії розвитку підприємства

Кінцевою метою застосування інновації має бути підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства, тобто зростання цих двох досить близьких понять. Підвищення ефективності діяльності в будь-якій ситуації повинно призвести до подальшого збільшення конкурентоспроможності, інакше це не має сенсу. Тобто вважаємо, що результатом від впровадження інновацій має стати підвищення конкурентоспроможності спрямовано (одразу) або опосередковано (через першочергове збільшення ефективності діяльності підприємства, а потім і підвищення конкурентоспроможності).

Основною метою ефективного управління інноваційним розвитком торговельного підприємства є впровадження інновації саме в потрібну сферу застосування, яка є першочерговою за важливістю для ринку. Для пошуку такої сфери застосування як інструмент ми пропонуємо використовувати індикатори проаналізованого інноваційного потенціалу, тобто виявлені основні внутрішні проблеми підприємства за складовими потенціалу, які необхідно вирішити для підвищення ефективності діяльності [8].

Ефективне функціонування і розвиток підприємства залежать від досконалості його внутрішнього середовища, що забезпечується системою внутрішніх елементів, їхнього раціональною взаємодією, заснованою на принципі динамічної рівноваги, що передбачає рух уперед на основі постійного вдосконалення ключових елементів організації і приведення у відповідність до них інших елементів.

За реалізації інноваційної стратегії важливо враховувати інноваційний потенціал, тобто ресурси та можливості, якими володіє підприємство. Здійснення інноваційної стратегії підприємства без попередньої оцінки інноваційного потенціалу може призвести до негативних наслідків. Це перш за все пов'язано з можливою неготовністю або відсутністю (повною чи частковою) ресурсів, необхідних для реалізації інноваційної стратегії, недостатністю або відсутністю необхідних ключових компетенцій.

Це формує виробничо-технічний потенціал організації, що забезпечує її здатність стабільно функціонувати в межах обраної стратегії в умовах змінюваного зовнішнього середовища.

Інноваційний потенціал підприємства відображає рівень готовності його до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних змін.

Інноваційний потенціал доцільно розглядати на засадах комплексного та системного підходів. Із позиції системного підходу інноваційний потенціал є невід'ємною складовою сукупного потенціалу підприємства та у свою чергу, являє собою цілісну динамічну соціально-економічну систему. Із позицій комплексного підходу інноваційний потенціал – це комплексна структура, яка складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства включає в себе й визначення структури, тобто його складових. Вважається, що структура інноваційного потенціалу повинна охоплювати елементи організації, що зумовлюють її готовність до змін: здатність гнучко реагувати на зовнішні зміни, враховувати появу нових потреб споживачів; децентралізацію в прийнятті рішень та низький рівень формалізації в управлінні діяльністю підприємства.

Інноваційний потенціал кожного окремого підприємства має свої особливості, що розповсюджуються і на його структуру, і на його наповненість. З метою ефективного забезпечення реалізації інноваційної стратегії підприємства важливою є наявність усіх складових інноваційного потенціалу та його комплексність, проте існує певний зв'язок між етапом інноваційного процесу та послідовністю використання окремих складових інноваційного потенціалу саме на цьому етапі в більшій мірі, ніж інших.

Для створення ефективного механізму фінансування інноваційного розвитку підприємств необхідно використовувати диверсифікований інструментарій державної підтримки, який маю враховувати світовий досвід і національні особливості діяльності вітчизняних підприємств [9].

Так, для підприємств, які тільки розпочинають або відроджують інноваційну діяльність, треба впроваджувати систему специфічних заходів різнобічної підтримки і насамперед поліпшення фінансового забезпечення.

Окрім таких загальновідомих методів, як встановлення податкових знижок, надання пільгових кредитів, використання прискорених методів амортизації обладнання тощо, доцільно впроваджувати систему державних гарантій і страхування інноваційної діяльності, грантів, розробити та задіяти механізми технічної підтримки і передачі в користування приватних підприємств державних технологій і ноу-хау (що призведе до зниження витрат).

Особливу увагу варто приділити залученню коштів приватних інвесторів для фінансування інноваційної діяльності. При цьому інвестор і підприємство, з одного боку, розділяють ризики від невдачі, з другого – об'єднують свої зусилля, щоб збільшити вірогідність успіху.

Як пряма державна підтримка, так і сприяння залученню приватних (у тому числі іноземних) ресурсів можуть бути оптимально реалізовані в межах відповідних державних програм.

**Висновки.** Таким чином, підсумовуючи вищевикладене, варто зробити такі висновки.

Інноваційний розвиток можна охарактеризувати як процес структурного вдосконалення економіки підприємства, який досягається переважно за рахунок практичного використання нових знань, підвищення якості та зміцнення конкурентоспроможності продукції, що виробляється.

Стратегічна спрямованість інноваційного розвитку підприємства сприяє зростанню продуктивності виробництва, забезпечує зростання його обсягів, посилює конкурентну позицію підприємства на ринку.

Стимулювання інноваційного розвитку має бути спрямоване на створення умов для пошуку результативних шляхів технологічних змін і швидкої підтримки позитивних знахідок.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методичного підходу до оцінки чинників, які впливають на стратегію інноваційного розвитку підприємства.

### Література

1. Економіка та організація інноваційної діяльності: підручник / І.О. Волков [та ін.]. – 3 вид. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
2. Жамойда А.А. Природа сравнительных конкурентных преимуществ и их преобразование в конкурентные преимущества / А.А. Жамойда // Вісник ДонНУЕТ. – 2007. – № 4. – С. 21-29.
3. Загородній А.Г. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії підприємства / А.Г. Загородній, В.М. Чубай // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 99-111.
4. Землянкин А.И.. Инновационная деятельность: состояние и пути развития / А.И. Землякин // Економіка промисловості. – 2005. – № 1. – С. 107-114.
5. Калапа Т.В. Абсорбції інновацій як ключовий фактор міжнародної конкурентоспроможності підприємств / Т.В. Калапа // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 2. – С. 61-65.
6. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: учеб. пособие / В.И. Ландик – Донецк: ДонГУЭТ, 2005 – 204 с.
7. Подреза С.М. Особливості та проблеми побудови інноваційної стратегії в системі стратегічного розвитку підприємства / С.М. Подреза, О.В. Кам'янецька // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 7. – С. 48-52.
8. Рошка М.С. Дослідження взаємозв'язку та впливу інноваційної діяльності на підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства / М.С. Рошка // Торгівля і ринок України. – 2011. – Вип. 31. – С. 50-58.

9. Смоляр Л.Г. Розвиток інноваційного потенціалу як фактор забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / Л.Г. Смоляр // Економіка & Держава. – 2007. – № 4. – С. 24-26.