

Список літератури

1. Кремень В.Г. Плідна співпраця / В.Г. Кремень // Професійно-технічна освіта. – 2010. – № 3. – С. 3.
2. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <mon.gov.ua/images/files/news/>.
3. Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз / В.П. Андрющенко [та ін.]. – К.: Наукова думка, 2003. – 853 с.
4. Ничкало Н.Г. Щоб «золоті руки» мали державну підтримку / Н.Г. Ничкало // Професійно-технічна освіта. – 2010. – № 3. – С. 3.
5. Омелянович Л.О. Освітній орієнтир – університет світового класу / Л.О. Омелянович // Інновації і якість вищої освіти. – С. 3-8.
6. Пальчук М.І. Розвиток європейської інтеграції і створення єдиного освітнього середовища професійної освіти в Україні / М.І. Пальчук // Професійна освіта: ціннісні орієнтири сучасності: зб. наук. пр. / За ред. І.А. Зязюна. – К., Х.: ХПІ, 2009. – С. 109-113.
7. Пальчук М.І. Створення єдиного освітнього середовища професійної освіти в умовах європейської інтеграції / М.І. Пальчук // Розвиток міжнародного співробітництва в галузі освіти у контексті Болонського процесу: міжнар. наук.-практ. конф. Ч. 1., 2009 р. 5-7 берез., м. Ялта: [матеріали]. – Ялта: РВНЗКГУ, 2009. – С. 205-208.
8. Стиглиц Дж.Ю. Доклад Стиглица. О реформе международной валютно-финансовой системы. Уроки глобального кризиса (2010 г.): доклад Комиссии финансовых экспертов ООН / Дж.Ю. Стиглиц. – М.: Междунар. отношения, 2010. – 324 с.
9. Табачник Д.В. Інноваційні процеси у неперервній професійній освіті / Д.В. Табачник // Професійно-технічна освіта. – 2010. – № 3. – С. 3.

УДК 005.21:[005.591.6:669.013]

Щепкіна Н.М., канд. екон. наук, доц. (Донбаський державний технічний університет, Алчевськ)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено підґрунтя та сутність стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, узагальнено різновиди стратегій інноваційного розвитку, розроблено матрицю оцінки ризиків стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства и запропоновано методичний підхід до її використання, удосконалено методичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку.

Ключові слова: *інновації, стратегія, інноваційний розвиток, інноваційна стратегія, матриця оцінки ризиків стратегії інноваційного розвитку, промислове підприємство.*

Діяльність будь-якого підприємства, яке працює в умовах висококонкурентного ринку, передбачає наявність чітко визначеної стратегії. Проте й сама стратегія, й процес її формування не є статичними, а потребують відповідної зміни, виходячи з динамічності маркетингового середовища. Необхідність цих змін спричиняє виникнення як нових процесів, так і нових підходів до вирішення проблем, що в цьому випадку й обумовлюватиме інноваційні складові в діяльності підприємства.

Підприємство без ефективної стратегії є сукупністю активів, обтяжених зобов'язаннями. Для того, щоб не лише вижити, але й поліпшити конкурентні позиції підприємства на ринку, необхідно на професійному рівні займатися стратегічним плануванням, результатом якого є формування стратегії. Такі заходи мають за мету формування як перспектив підприємства за умов реалізації інновації, так і планування відповідних заходів для зміни поточного стану промислового підприємства щодо покращення.

Основні підходи до розробки й упровадження стратегії розвитку підприємства розглядали А. Серпілін [1, с. 79], А. Пушкар і А. Тридід [2, с. 121].

Реструктуризація та її основні етапи в стратегії розвитку промислових підприємств дуже добре досліджені в статті А. Карліка і Е. Грішпуна [3, с. 89]. На наш погляд, недостатньо висвітленим моментом залишилося проведення реструктуризації саме в контексті інноваційного розвитку підприємства. У статті В. Аркадьєвої [4, с. 126] описано пріоритетні напрямки стратегії промислових підприємств. Найбільш успішною стратегією автор вважає стратегію зниження собівартості продукції. Стимул-реакцією для використання цієї стратегії є значна економія на масштабі виробництва й залучення великої кількості споживачів. Для протидії зростанню собівартості підприємство може спробувати суворіше контролювати своїх постачальників, тобто виробити регресивну інтеграцію.

Як відзначає Є. Павлова [5], для впровадження будь-яких інновацій необхідно реформувати підприємство. Це можна здійснити у два етапи.

Перший – реструктуризація. Зміст цього етапу передбачає досягнення позитивних результатів на основі вдосконалення організаційної структури підприємства та завантаження виробничих потужностей із метою покращення рівня конкурентоспроможності продукції, яку виробляє металургійне підприємство. Посилення ринкової позиції металургійного підприємства сприяє зростанню його інвестиційної привабливості в довгостроковому періоді.

Другий етап – закріплення результатів реструктуризації. Реалізація цих заходів (стратегії в цілому) потребує залучення фінансових ресурсів (власних або кредитних), удосконалення та відповідності механізму управління, а також посилення компетенцій персоналу, який бере участь у реалізації цих заходів. Реструктуризація як один із напрямків упровадження інновацій є складником стратегії інноваційного розвитку й націлена на реалізацію довгострокових планів підприємства.

Конкретніше визначити інноваційні складові можна, виходячи із самого поняття стратегії. А. Чандлер розглядав стратегію як «визначення базових довгострокових цілей і орієнтирів підприємства, вибір основних дій і забезпечення необхідних для досягнення таких цілей ресурсів» [6, с. 9]. При цьому А. Чанд-

лер дотримувався думки, що за умов реалізації процесу вибору та розробки стратегії основним складником цього процесу є раціональне планування.

Такою ж є й концепція інших фахівців, які визначають стратегію як план, що інтегрує організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднати в єдине ціле, єдиний організаційний план, що дозволяє сподіватися на досягнення визначеної менеджментом довгострокової мети. Отже, відповідно до цієї думки, стратегія як результат органічно пов'язана з процесом стратегічного планування, який, у свою чергу, спрямований на визначення цілей, адекватних ресурсам і можливостям підприємства з подальшим плануванням тактичних заходів щодо досягнення встановлених цілей. Цей підхід до розуміння стратегії містить незначні інноваційні складові, які виявляються у процесі планування.

Останнім часом інновації та стратегії, які формуються на їх підставі, викликають все більшу зацікавленість як провідних учених, так і практиків, які працюють на промислових підприємствах.

Мета статті – формування науково-методичного підходу до розробки стратегії інноваційного розвитку металургійних підприємств.

Теоретично-методичні питання, в яких визначена суть і складові стратегій промислових підприємств, розглянуто у роботах українських учених, які відтворюють інноваційну спрямованість розвитку як країни в цілому, так і окремих підприємств.

Так, Ю. Драчук, Є. Єременко, В. Косарев досліджують актуальні питання сучасної стратегії інноваційного розвитку вугільного виробництва, де визначають вплив інноваційних проектів [7, с. 51].

Б. Адамов досліджує інноваційний розвиток у контексті розвитку та впровадження нанотехнологій і визначає напрямки і сфери їх упровадження, підкреслюючи перспективність і привабливість [8, с. 85].

Ю. Драчук, О. Єременко, В. Косарев визначають, що «стратегія інноваційної діяльності є узгодженою сукупністю інноваційних рішень, які спочатку впливають на діяльність підприємства (області, країни) і мають довгострокові наслідки» [7, с. 54]. Додатково з'ясовано, що інновації визначають потенціал розвитку, унаслідок чого стають такими, які сприяють економічному зростанню підприємства.

С. Ілляшенко визначає інноваційний розвиток як «процес господарювання, який заснований на системному пошуку й використанні нових способів сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах зовнішнього середовища, що змінюються, в рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності, й пов'язаний із модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту» [9, с. 23].

Проте, виходячи з нового підходу до стратегічного управління, який пов'язаний із дослідженнями Р. Мінцберга, І. Ансоффа, М. Портера, П. Друкера, можна визначити більш вагомі інноваційні складові. Новий підхід до розгляду стратегії передбачає, що стратегія є не стільки результатом планування, скільки результатом усвідомлення стратегічних рішень у процесі поточної діяльності.

Стратегія, згідно з Г. Мінцбергом, швидше «проявляється через своєрідну організаційну дифузю, а не реалізується групою стратегів, які можуть передбачати майбутнє» [10]. У цьому випадку інноваційні складові виявляються за до-

помогою вдосконалення процесів ухвалення рішень, вдосконалення організаційної структури. «Стратегія – це не послідовність виконання запланованого, а протилежне цьому, це стартова точка [11]. При цьому слід відзначити масштабність інноваційних складових, які змінюються залежно від рівня ієрархії стратегії. Більшість фахівців стратегічного управління дійшли висновку, що майбутнє підприємства в конкурентному середовищі можна описати за допомогою ієрархії стратегій, у якій виділяються три рівні: «головна (корпоративна) стратегія; стратегія бізнесу; функціональні стратегії» [12].

Фірмова стратегія підприємства звичайно орієнтована на узгодження питань щодо взаємовідносин зі складовими маркетингового середовища (постачальниками, посередниками, клієнтами (споживачами), конкурентами, контактними аудиторіями). Ця стратегія охоплює рішення про обрання середовища бізнесу, взаємодії з групами впливу та є концептуальною основою розвитку підприємства [13].

Отже, можна визначити, що стратегія розвитку підприємства – це шлях досягнення поставлених цілей, виражених у конкретних числових параметрах з урахуванням поточного (початкового) стану підприємства. Тоді стратегія інноваційного розвитку підприємства – це стратегія розвитку підприємства завдяки впровадженню нових технологій і процесів управління, внаслідок виробництва й реалізації інноваційних товарів або послуг.

Інноваційна стратегія як складова частина загальної стратегії підприємства є цілеспрямованою діяльністю щодо визначення пріоритетів перспективного розвитку та їх досягнення, в результаті якої забезпечується нова якість виробництва й управління. Вона реалізується за допомогою прогресивних нестандартних обґрунтованих управлінських рішень, що приймаються з урахуванням специфіки роботи промислового підприємства.

Зміст інноваційної стратегії обумовлюється її характером, особливостями інноваційної діяльності підприємства та взаємозв'язками між основними елементами єдиної організаційної стратегії. Характер інноваційної стратегії, що реалізується, визначають певні особливості. Особливості планування виявляються в процесі визначення його реальних часових і кількісних меж, принципів формування й розподілу всіх видів ресурсів підприємства, можливостей вживання різних прийомів і методів управління нововведеннями.

Специфіка інноваційної стратегії залежить від профілю її діяльності, рівня виробничо-технічного розвитку, спрямованості й обсяг, робіт, що реалізуються у виробничих і дослідницьких підрозділах, у межах інноваційного циклу за різними видами інновацій, сфери їх застосування. Оцінюючи інноваційну стратегію, слід враховувати високу залежність перспектив її розвитку від результатів діяльності попередніх періодів, накопиченого потенціалу.

Формування інноваційної стратегії передбачає обрання й обґрунтування напрямків інноваційної діяльності, обсягу та структури інноваційних проектів, термінів їх виконання й умов передавання замовникові, оцінювання стану організаційних структур управління нововведеннями. Будь-яка стратегія має орієнтуватися на виявлення можливостей диверсифікації результатів діяльності підприємства.

Процес обрання найбільш раціональної інноваційної стратегії в конкретних умовах завжди ґрунтується на результатах оцінки всіх форм інноваційної діяльності, різних типів, що виявляються в нововведеннях.

Проте на практиці реалізація цього положення спричиняє появу певних труднощів. Головна проблема полягає в тому, що інноваційна діяльність як об'єкт інноваційного менеджменту охоплює всі аспекти роботи підприємства та є складовою частиною будь-якої функціональної або виробничої підсистеми. Наприклад, до основних цілей належать: випуск високоякісних продуктів заданого вигляду й обсягу в установлені терміни, підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу, активна зовнішньоекономічна діяльність, гарантування екологічної безпеки виробництва й усунення негативних наслідків господарської діяльності тощо.

Перша мета передбачає вдосконалення самих продуктів і технологій їх виробництва, освоєння нових виробів і процесів, що дозволяє як мінімум не погіршувати фінансові результати основної діяльності та зберігати ринкові позиції в разі зміни стану сфери бізнесу.

Друга мета ґрунтується на необхідності раціоналізації виробничих, обслуговуючих, управлінських процесів на базі вдосконалення функціональних і виробничих структур, підвищення ефективності використання кадрових, інформаційних, фінансових, матеріальних ресурсів, оновлення виробничо-технічної й інженерної бази.

Третя мета потребує наявності науково-технічного потенціалу, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності виробів на світовому ринку й відповідно широкий споживчий попит.

Цілі екологічного характеру реалізуються в результаті розробки та вживання безвідходних технологій, видів продукції, екологічно безпечних для споживачів і для виробника, необхідних природоохоронних споруд тощо.

Указані аспекти основної діяльності тією або іншою мірою виявляються в межах інноваційного процесу. Тому їх можна розглядати як своєрідні об'єкти менеджменту під час розробки інноваційної стратегії. Передумовами успішності інноваційної стратегії є: конкретні умови, в яких її розробляють і реалізують; стан науково-дослідного сектору, виробничих процесів, маркетингу, інвестиційної діяльності, стратегічного планування та їх взаємозв'язок як основних виробничих елементів; загальна стратегія підприємства; організаційна структура управління.

Проте стратегія інноваційного розвитку означає, що підприємство пропонує на ринку принципово новий товар або послугу, впроваджує нові технології та процеси, виходить на нові ринки, отримуючи при цьому перевагу в певному бізнесі або конкретному регіоні. Нові ринки з'являються в результаті відкриття нових технологій, появи нових знань, виникнення нових запитів у покупців, впровадження нової маркетингової концепції, появи нових фінансових інструментів і т. ін.

Є. Скотт визначає, що «інноваційне зростання в бізнесі є складним процесом, результати якого ніколи не будуть високими, якщо за умови впровадження інновацій компанії стануть використовувати старі стратегії розвитку» [14].

Як тільки підприємство визначиться із сегментом ринку для атаки власними інноваціями, необхідно скласти план реалізації задуманого. Щоб звести до мінімуму кількість помилок, можна проаналізувати успіхи й невдачі впровадження схожих новацій конкурентів. На основі аналізу можна визначити основні компоненти успішних стратегій виведення інновацій на ринок. На наступному етапі необхідно здійснити порівняльний аналіз інноваційних планів підприємства з наявною на ринку ситуацією і нинішнім станом підприємства.

А. Зиков [15] визначає дві групи факторів: (зовнішні та внутрішні), які є причиною розвитку інноваційної діяльності. Зовнішні чинники нововведень: науково-технічний прогрес, зміна потреб людей, насичення ринку матеріалами й виробами, товарами-об'єктами, загроза програшу в конкурентній боротьбі. Внутрішні фактори нововведень: прагнення збільшити обсяг виробництва та збуту товарів, отримати прибуток, поліпшити імідж підприємства.

Інноваційна стратегія набула визнання як один із радикальних засобів для досягнення цілей підприємства в умовах високого рівня невизначеності зовнішнього середовища, інвестиційних ризиків реалізації інновацій.

Стратегії інноваційного розвитку є вельми різними. Так, визначають базові або еталонні стратегії розвитку, які є універсальними. До їх складу входять стратегії інтенсивного, інтеграційного й диверсифікованого зростання.

За умов інтенсивного розвитку відбувається прискорене нарощування потенціалу організації завдяки кращому використанню внутрішніх і зовнішніх можливостей. Інтеграційний розвиток пов'язаний з організаційно-управлінськими інноваціями та спрямований на структурні перетворення. Мета диверсифікаційного розвитку – створення нових продуктів і технологій додатково до тих, що вже наявні.

Виділяють певні види стратегій інноваційного розвитку підприємства, які ми наводимо в таблиці 1.

Таким чином, узагальнюючи підходи до класифікації типів стратегій інноваційного розвитку зазначу, що типовими з них є 3 стратегії: наступальна, захисна, імітаційна. Вони і являтимуть собою основу будь-якої стратегії інноваційного розвитку – це стратегія 1-го порядку. Зважаючи на те, що також поширеними є такі типи стратегій інноваційного розвитку, як стратегія залежності й стратегія ніш, вони належатимуть до стратегії 2-го порядку. Типи стратегій, які залишилися, утворюють групу стратегій 3-го порядку: адаптаційна, пасивна, творча, активна, традиційна.

Після загального визначення напрямку й типу стратегії інноваційного розвитку має вироблятися оцінка рівня ризику цієї стратегії.

У найзагальнішому вигляді стратегія інноваційного розвитку розпадається на 4 типи нововведень:

- за продуктом – наявний/новий;
- за ринком – наявний/новий;
- за технологією – наявна/нова;
- за процесами – наявні/нові.

Відповідно до цього можливі 12 варіантів сполучення цих змінних, що показано на рисунку 1.

Таблиця 1 – Види стратегій інноваційного розвитку підприємств

Вид стратегії	Автор			
	[16]	[17]	[18]	[19]
1	2	3	4	5
Наступальна	Властива малим інноваційним організаціям	Передбачає отримання провідних позицій на ринку	Мета – забезпечити лідируючу позицію на ринку, що потребує витрат на нововведення	Технологічне лідерство. Базується на розробці й випуску на ринок принципово нового продукту
Захисна	Утримання конкурентної позиції. Головне – активізувати співвідношення «витрати – результат»	Передбачає утримання позицій	Триматися вприціл за лідером, запозичуючи його інновації та вносячи до них певні зміни	Базується на максимально швидкій абсорбції нововведень і розширенні ринкової бази
Стратегія копіювання (або компіляції)	Застосовується за умов наявності сильної ринкової позиції та технологічного лідерства		Слідувати за лідерами, повторюючи всі їх дії та не здійснюючи великих витрат на нововведення	Базується на використанні відомих технологій і їх розвитку, передбачає лише дослідно-конструкторські роботи для освоєння ліцензій, що купуються ззовні, і ноу-хау
Опортуністична / Стратегія ніш			Заняття вільних ніш на ринку, при цьому витрати на інновації визначаються тактичними міркуваннями	Пошук ніші на ринку, недостатньої, щоб залучити велику інноваційну фірму, але достатню, щоб забезпечувати функціонування й розвиток невеликої фірми. Основна вимога – достатня увага до дослідно-конструкторських розробок і освоєння модифікованої продукції, щоб задовольнити вимоги специфічних замовників
Традиційна			Боротися за виживання, використовуючи консервативні технології за мінімуму витрат на нововведення	

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
Адаптаційна		Пристосування товарів до вже відомих		
Пасивна		Відсутність реакції на інновації конкурентів		
Творча		Створення власних індивідуальних товарів, послуг, процесів, технологій		
Активна		Активне реагування на інновації конкурентів		
Залежності			Самозбереження компанії шляхом виконання на контрактній основі робіт для підприємств-інноваторів	Усі функції НДЕКР залишаються поза фірмою, і вона концентрує свої зусилля лише у сфері виробництва й маркетингу

Існуючий продукт Існуючий ринок Існуюча технологія Існуючі процеси 4 І 0	Існуючий продукт Новий ринок Існуюча технологія Існуючі процеси ІІІ 0,01-0,33	Існуючий продукт Новий ринок Нова технологія Існуючі процеси ІІІІ 0,01-0,33
Новий продукт Існуючий ринок Існуюча технологія Існуючі процеси ІІІ 0,01-0,33	Новий продукт Новий ринок Існуюча технологія Існуючі процеси ІІІІ 0,01-0,33	Новий продукт Новий ринок Нова технологія Існуючі процеси ІІІІІ 0,33-0,67
Існуючий продукт Існуючий ринок Існуюча технологія Нові процеси ІІІ 0,01-0,33	Існуючий продукт Новий ринок Існуюча технологія Нові процеси ІІІІ 0,01-0,33	Існуючий продукт Новий ринок Нова технологія Нові процеси ІІІІІ 0,33-0,67
Новий продукт Існуючий ринок Існуюча технологія Нові процеси ІІІІ 0,01-0,33	Новий продукт Новий ринок Існуюча технологія Нові процеси ІІІІІ 0,33-0,67	Новий продукт Новий ринок Нова технологія Нові процеси 4 ІІ 0,67-1,0

Рисунок 1 – Матриця оцінки ризиків стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства

Ступінь заливки вічок рисунка 1 означає порівняльний рівень ризику інноваційної діяльності. При цьому треба враховувати, що в сучасних умовах найменш контрольованим, (а отже, потенційно найбільш ризиковим) фактором є вихід на нові ринки, з новим товаром, новою технологією та впровадженими новими процесами в управлінні.

При цьому кількісні значення ризику стратегії інноваційного розвитку визначаються експертним шляхом від 0 до 1 бала. Відповідно до цього будують таблицю, де визначено об'єкти стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства: продукт, ринок, технологія або процеси.

На основі з цих підходів більшою мірою інноваційні складові виявлятимуться на етапах життєвого циклу товарів у межах стратегії підприємства, яка, у свою чергу, реалізується через методичний підхід до розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства, що показано на рисунку 2.



Рисунок 2 – Процес формування стратегії інноваційного розвитку металургійного підприємства

Для формулювання стратегії інноваційного розвитку наявні три основні інформаційні входи: прогнози факторів навколишнього оточення, аналіз внутрішнього потенціалу підприємства та його корпоративна стратегія.

Цілі інноваційного розвитку визначаються, виходячи із цільових показників загальнокорпоративної стратегії (як правило – рівнів обсягів виробництва та рівнів ефективності), на основі виділення в них складової технологічного розвитку.

1. Оцінка факторів навколишнього оточення. Формулюючи стратегію інноваційного розвитку, необхідно проаналізувати стан і намітити можливі шляхи розвитку науково-технічного потенціалу компаній-конкурентів (як вітчизняних, так і зарубіжних), незалежних галузевих науково-дослідних організацій, виявити їх сильні та слабкі сторони; оцінити можливості появи на ринку науково-технічних послуг для металургійної галузі потенційних конкурентів з інших галузей. Як зовнішні чинники розглядаються й «соціальні очікування» в широкому розумінні, до яких належать: політика держави, громадська думка, соціальна значущість, ін.

2. Оцінка внутрішнього потенціалу. Здатність адекватно реагувати на умови зовнішньої дії, що змінюються, залежить від індивідуальних особливостей кожного підприємства, які визначають його позицію на ринку. Ці особливості виявляються в результаті оцінювання внутрішнього потенціалу, тобто виявлення слабких і сильних сторін його діяльності й науково-технічного потенціалу.

3. Вибір інноваційної стратегії. Зіставлення наявного технологічного стану підприємства і встановлених цілей визначає той розрив між бажаним і досягнутим, який слід подолати шляхом технологічного розвитку. Наявні декілька шляхів досягнення поставлених цілей. Завдання працівників науково-технічної сфери – обрати з них один як найбільш ефективний. Для цього необхідно зосередити увагу на вирішенні найважливіших проблем технологічного розвитку. Аналіз технологічного потенціалу та прогноз його розвитку дозволяє виявити науково-технічні проблеми («вузькі місця»), які є або можуть виникнути в перспективі.

4. Реалізація інноваційної стратегії. Інноваційні стратегії реалізуються в планах НДЕКР і в інвестиційних планах підприємства. Управління дослідженнями та розробками має здійснюватися, як це заведено у світовій практиці, на основі програмно-цільового методу планування. На базі довгострокових планів, складених у результаті формулювання інноваційних стратегій, розробляються середньострокові й короткострокові програми НДЕКР.

Отже, у межах кожного об'єкта виникають розрізнені точкові інновації. На функціональному рівні відбувається або об'єднання дрібних інноваційних складових, або їх подальше дроблення, що зменшує кількість таких складових, але посилює ефект. На конкурентному рівні інноваційні складові диференціюються і або спричиняють посилення конкретних переваг, або залишаються індиферентними, але загальний ефект від інноваційних складових посилюється, і на першому рівні масштабність інноваційних складових досягає максимуму.

Висновки. Таким чином, підприємство виявляється «втягнутим» у інноваційний процес, який набуває системного та всеосяжного характеру, й обумов-

лює кардинальну трансформацію підприємства завдяки кількісному та якісному зростанню інноваційних складових. Також інноваційна складова в стратегії є тим більш масштабною, чим складніша система стратегій використовується на підприємстві. Внаслідок поширення інноваційних процесів металургійним підприємствам доцільно формувати корпоративну стратегію інноваційного розвитку, яка сприятиме досягненню стратегічних цілей і підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Відзначимо, що формулювання стратегії інноваційного розвитку підприємства потребує чималих зусиль і відповідного менеджменту для проведення прогностно-аналітичних досліджень у всіх власних виробничих ланках, конкуруючих фірмах, компаніях із суміжних галузей, а також світових тенденцій розвитку фундаментальних і пошукових досліджень, досліджень галузевого науково-технічного комплексу, світового ринку науково-технічної продукції тощо. Проведення такої роботи дозволить передбачати різні сценарії розвитку, ставити реальні цілі та формувати відповідні плани технологічного розвитку й розвитку власного науково-технічного потенціалу з метою забезпечення стійкого просування вперед у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Серпилин А. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия / А. Серпилин // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6. – С. 78-85.
2. Пушкарь А. Разработка и реализация стратегии предприятия / А. Пушкарь, А. Тридед // Бизнес информ. – 1998. – № 21-22. – С. 121-123.
3. Карлик А. Реструктуризация в стратегии развития промышленных предприятий / А. Карлик, Е. Гришпун // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6. – С. 76-90.
4. Аркадьева В. Приоритетные направления стратегии промышленных предприятий / В. Аркадьева // Бизнес информ. – 1998. – № 13-14. – С. 126.
5. Павлова Е. Реструктуризация как стратегия инновационного развития промышленных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.confcontact.com/apl/7_Pavlova.htm>.
6. Chandler Ir.A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. / Ir.A. Chandler. – MTT Press, 1962.
7. Драчук Ю. Актуальные вопросы современной стратегии инновационного развития угольного производства / Ю. Драчук, Е. Еременко, В. Косарев // Прометей. – 2007. – № 3. – С. 50-54.
8. Адамов Б. Инновационное развитие современной Украины в контексте развития и внедрения нанотехнологий / Б. Адамов // Прометей. – 2007. – № 3. – С. 85-90.
9. Ильяшенко С.М. Управления инновационным развитием: учеб. пособие / С.М. Ильяшенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Сумы: Университетская книга; К.: Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.
10. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – СПб.: Питер, 2000.

11. Режим доступа: <http://ufc-capital.com/new/news.php?lang=ru&link=news190307_3>.
12. Режим доступа: <http://ineko-invest.com//rus/economic_news.php?news_id=11308>.
13. Инновационные стратегии в нефтяных компаниях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.oilru.com>>.
14. Scott A.D. Mapping Your Innovation Strategy / A.D. Scott, M. Eyring, L. Gibson // Harvard Business Review. – 2006. – May.
15. Зыков А. Методика разработки стратегий инновационного развития МБС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://journal.vlsu.ru/index.php?id=856>>.
16. Инновационная стратегия организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://www.std1.ru/catalog/catalog293/>>.
17. Как разработать стратегию инновационного развития компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rorit.ru/strat_innov.htm>.
18. Новиков В. Инновации в туризме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tourlib.net/books_tourism/novikov41.htm>.
19. Режим доступа: <http://www.gurkov.ru/publ_html/science/1998/1998-1_doc.html>.