

Управление предприятиями. Организация производства,  
торговли и транспорта

УДК: 658.012.32

**Шавшин Олександр Сергійович**

приватний підприємець

Росія, м. Кримськ

**Шавшин Александр Сергеевич**

Частный предприниматель

Россия, г. Крымск

**Shavshin Alexandr Sergeevich**

private entrepreneur

Russia, Krymsk

**СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**  
**СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
**STRATEGY OF COMPANY INNOVATIVE DEVELOPMENT**

В статті вирішено важливе науково-практичне завдання, присвячене удосконаленню методичного підходу до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

Визначено сутність та зміст стратегії інноваційного розвитку підприємства. Встановлено етапи формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства. З'ясовано зв'язок між стратегією інноваційного розвитку та стадією життєвого циклу підприємства. Розроблено заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, інноваційний розвиток, стратегія, життєвий цикл, етапи, забезпечення.

В статье решено важное научно-практическое задание, посвященное совершенствованию методического подхода к формированию и реализации стратегии инновационного развития предприятия в современных условиях хозяйствования.

Определено сущность и содержание стратегии инновационного развития предприятия. Установлены этапы формирования и реализации стратегии инновационного развития предприятия. Выяснено связь между стратегией инновационного развития и стадией жизненного цикла предприятия. Разработаны мероприятия по обеспечению инновационного развития предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, инновационное развитие, стратегия, жизненный цикл, этапы, обеспечение.

The article is resolved important scientific and practical task by improving the methodological approach formulation and implementation of company innovative development strategy in modern economy.

There was identified essence and content company innovative development strategy. There was defined stages of formulation and implementation company innovative development strategy. There was found a link between innovative development strategy and life cycle of the company. There was elaborated measures for supporting company innovative development.

**Keywords:** enterprise, innovative development, strategy, life cycle stages providing.

**Постановка проблеми.** Одним із перспективних шляхів економічного зростання підприємств є їх інноваційний розвиток. Практика господарювання свідчить, що інноваційні перебудови на сучасному етапі розвитку сучасних підприємств можуть не лише забезпечити високі показники економічного розвитку, але й підвищити конкурентоспроможність, їх експортний потенціал, а також допоможуть вирішити економічні, екологічні, соціальні проблеми. Інноваційна діяльність є однією з основних складових процесу забезпечення успішного функціонування підприємств. Тому сучасні економічні умови вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, ефективної організації досліджень та розробок, нововведень, зниження інноваційних

ризиків, стратегічного управління в інноваційній діяльності кожного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методологічні та методичні засади управління інноваційним розвитком підприємства знайшли відображення в роботах таких науковців: Волощук Л. О. [1], Дідченко О. І. [2], Капранова Л. Г. [3], Командровська В. Є. [4], Левицький В. В. [5], Микитюк П. Д. [6], Орехова К.В. [7], Пожуєва Т. О. [9], Полінкевич О. М. [10], Філіппова С. В. [12], Чухраєва Н. М. [13].

Аналіз наукових досліджень цих авторів виявив, що існуючі підходи до управління інноваційним розвитком підприємства орієнтовані на стабільні економічні умови господарювання. Хоча, як відомо, на сьогодні процеси розвитку вітчизняних підприємств характеризуються несталістю, стагнацією. Окрім того, на сьогодні в фінансово-економічній літературі не розкритим залишилося питання до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства. Це значно ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень до підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності та забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

**Метою статті** є розробка методичного підходу до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення мети в роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- визначити сутність та зміст стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- встановити етапи формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- з'ясувати зв'язок між стратегією інноваційного розвитку та стадією життєвого циклу підприємства;
- розробити заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах господарювання інноваційний розвиток підприємства представляє собою процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів [16].

Аналіз фінансово-економічної літератури [1; 2; 3; 8; 14; 15; 16] дозволив встановити, що на сьогодні єдиного підходу щодо формування стратегії інноваційного розвитку підприємства не існує.

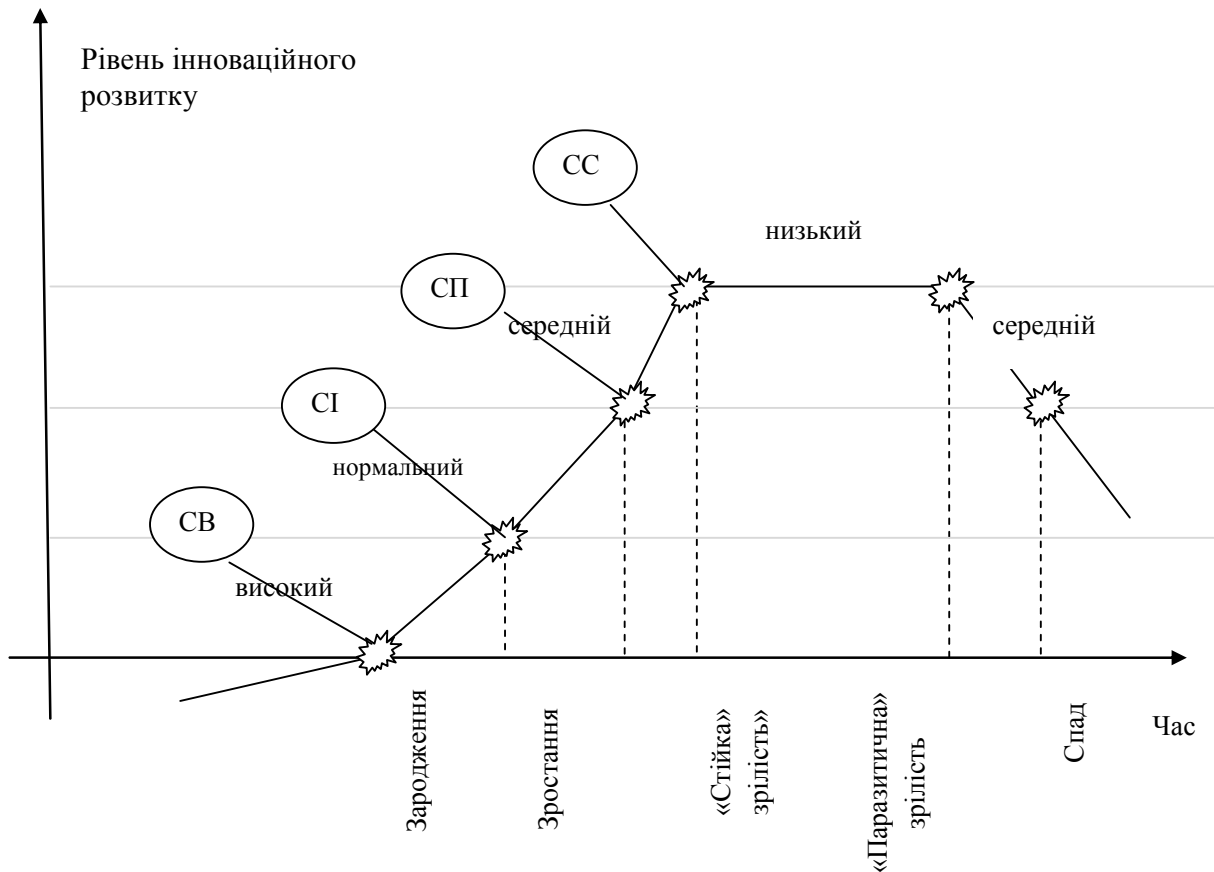
В табл. 1 представлено систематизацію підходів до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства.

В якості критерію вибору стратегії інноваційного розвитку підприємства слід використати стадії його життєвого циклу. Достатньо очевидно, що згідно теорії «довгих циклів» Кондратьєва М. та теорії життєвого циклу [8] інноваційна діяльність підприємства змінюється в часі хвилеподібно.

**Систематизація підходів до формування та реалізації стратегії  
інноваційного розвитку підприємства**

Автор	Характеристика підходу до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства
Дідченко О. І. [2]	Виділяє вісім етапів стратегії інноваційного розвитку: — визначення загального періоду формування стратегії інноваційного розвитку; — дослідження факторів середовища; — оцінка сильних і слабких сторін інноваційної діяльності підприємства; — комплексна оцінка стратегічної позиції підприємства; — формування стратегічних цілей інноваційної діяльності; — розроблення цільових стратегічних нормативів інноваційної діяльності; — прийняття основних стратегічних інноваційних рішень; — оцінка розробленої стратегії інноваційного розвитку, а також два етапи реалізації стратегії: забезпечення реалізації стратегії і організація контролю за її реалізацією.
Коман- дровська В. Є. [4]	Передбачає оцінку рівня мобілізації можливостей, що реалізується за таким порядком: аналіз окремих факторів, які організують поточний потенціал; визначення потенціалу, необхідного для реалізації «оптимальної» стратегії; розрахунок співвідношення бальних оцінок, які характеризують відповідність наявних можливостей оптимальним.
Полінкевич О. [10]	Виділяє комплексну оцінку ефективності стратегії, що складається з оцінки конкурентоспроможності підприємства та оцінки ефективності стратегії інноваційного розвитку.
Філіппова С. В. [12]	Вважає, що етапами формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства є: — визначення головної цілі/місії фінансової стратегії підприємства; — аналіз внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища; — оцінка конкурентоспроможності підприємства чи продукції; — розробка варіантів фінансової стратегії; — оцінка та вибір оптимального варіанта фінансової стратегії; — оформлення та затвердження фін. стратегії як документа; — реалізація розробленої стратегії; — оцінка виконання стратегії/місії.
Чухраєва Н. М. [13]	Підкреслює, що етапами формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства є: — визначення періоду реалізації стратегії; — визначення стратегічних цілей інноваційної діяльності; — розробка інноваційної політики; — уточнення цілей стратегії; — оцінка розробленої стратегії та її виконання.

У зв'язку з цим, на рис. 1 представлено зв'язок між стратегією інноваційного розвитку та стадією життєвого циклу підприємства.




де  – Точка прийняття рішень щодо стратегії інноваційного розвитку підприємства; СВ – стратегія виживання та оновлення; СІ – стратегія інтенсифікації зусиль; СП – стратегія попередження дії негативних факторів впливу; СС – стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій.

Рис. 1. Зв'язок між стратегією інноваційного розвитку та стадією життєвого циклу підприємства

Так, стратегія виживання та оновлення застосовується на стадії депресії (зародження) життєвого циклу підприємства, якому відповідає високий рівень інноваційного розвитку. Стратегія виживання та оновлення повинна передбачати пошук шляхів подолання небезпек для функціонування підприємства, які включатимуть радикальну його структурну перебудову, що в цілому сприятиме протидії та уповільненню розвитку деструктивних процесів і дозволить забезпечити виживання підприємства.

Характерною особливістю стратегія інтенсифікації зусиль є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду його життєвого циклу, а тому повинна передбачати заходи як на підтримання позитивних

зростаючих позицій, так і на недопущення переходу підприємства до стану небезпеки, де дія негативних факторів впливу є максимально деструктивною. Стратегія інтенсифікації зусиль полягає у створенні передумов для виходу з кризи та подолання наслідків загрозливих факторів впливу на основі покращення рівня існуючих позицій функціонування підприємства. Стратегія має на меті розробку на всіх рівнях управління підприємством системи заходів, спрямованих на активізацію інтенсивності використання усіх видів ресурсів праці, енергії, сировини і матеріалів, обладнання, ліквідацію непродуктивних витрат.

Стратегія запобігання дії негативних факторів впливу націлена на вихід із стану ризику підприємства. Характерною особливістю стратегії є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду розвитку, а тому повинна передбачати заходи як для підтримання позитивних зростаючих позицій, так і для недопущення переходу до стану загрози та дії деструктивних факторів впливу. Стратегія запобігання діям негативних факторів впливу повинна забезпечувати перехід до зростання підприємства, тим самим створюватимуться передумови для забезпечення її безпеки.

Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій використовується для підтримання стану безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення. Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій передбачає спрямування зусиль на підтримку збалансованого, диверсифікованого (вертикального, горизонтального та діагонального) розвитку підприємства, підвищення ролі фінансових механізмів, розширення відтворювальних процесів.

Застосування стратегії стабілізації та зміцнення досягнутих позицій сприятиме досягненню нового етапу стабілізації підприємства, який за своєю суттю є початковою стадією життєвого циклу підприємства для наступного зростання. Тому стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій повинна мати необхідну основу для стійкого росту ефективності суспільного виробництва та створення умов для збереження та нарощення позитивних

тенденцій зростання підприємства.

В табл. 2 представлено заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства з урахуванням етапів його життєвого циклу.

**Висновки.** В роботі вирішено важливе науково-практичне завдання, висвячене розробленню методичного підходу до формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. Основні висновки та рекомендації полягають у такому:

Обґрунтовано, що інноваційний розвиток підприємства представляє собою процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів.

Доведено, що основними етапами формування стратегії інноваційного розвитку підприємства є: визначення загального періоду формування стратегії інноваційного розвитку підприємства; діагностика інноваційної діяльності підприємства; оцінка сильних і слабких сторін інноваційної діяльності підприємства; формування стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства; визначення перспектив реалізації розробленої стратегії інноваційного розвитку підприємства; організація реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства; контроль за реалізацією стратегії інноваційного розвитку підприємства.

З'ясовано зв'язок між стратегією інноваційного розвитку підприємства та етапом його життєвого циклу. Доведено, що кожна стадія життєвого циклу відповідає певному рівню інноваційного розвитку підприємства. Так, етапу зародження відповідає високий рівень інноваційного розвитку (стратегія вживання та оновлення); етапу зростання – нормальний рівень інноваційного розвитку (стратегія інтенсифікації зусиль, стратегія попередження дії негативних факторів впливу); етапу зрілості – середній рівень інноваційного розвитку; етапу стабілізація – низький рівень інноваційного розвитку.



Таблиця 2

**Заходи до забезпечення інноваційного розвитку підприємства**

Етап життєвого циклу	Рівень інноваційного розвитку	Основна стратегічна ціль інноваційного розвитку	Тип інноваційної перебудов	За місцем підприємства в конкурентній боротьбі	Переважаючий характер заходів	Переважаючий тип управлінського впливу
Депресія, криза, зародження	Високий	Вихід із кризи	Радикальне перетворення	Новачок	Ліквідаційний	Жорстке регулювання
Спад	Нормальний	Локалізація загроз, відновлення порушеної рівноваги	Помірне перетворення	Послідовник	Ліквідаційно-превентивний	Поєднання жорсткого та м'якого регулювання
Зростання, становлення	Середній	Зниження ризикованості, розсіювання потенційних деструктивних чинників	Звичайні зміни	Претендент на лідерство	Превентивно-ліквідаційний	Поєднання м'якого та жорсткого регулювання
Стабілізація	Низький	Підтримка та зміцнення досягнутих позицій безпеки	Незмінне функціонування	Лідер	Превентивний	М'яке регулювання

**Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі.** Сучасні умови господарювання характеризуються негативним впливом кризових явищ, дефіцитом власних інвестиційних ресурсів, високим рівнем інфляції, фінансового ризику, високими відсотковими ставками за банківськими кредитами, низьким рівнем ліквідності, платоспроможності. Тому для того, щоб забезпечити інноваційний розвиток в сучасних умовах господарювання, які характеризуються мінливістю та невизначеністю, підприємства повинні постійно моніторити інноваційну діяльність, визначати її сильні та слабкі сторони; виявляти можливості та загрози; розробляти заходи щодо підвищення інноваційного потенціалу як в статиці, так і динаміці. Впровадження контролінгу в управління інноваційною діяльністю підприємства дозволяє вирішити всі завдання, які поставлені перед ним.

#### **Список використаних джерел**

1. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та проблеми аналітичного забезпечення в умовах індикативного управління / Л. О. Волощук // Бізнес Інформ. – 2014. – № 11. – С. 75-79. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_11\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_14).
2. Дідченко О. І. Сутність поняття «інноваційний розвиток» підприємства / О. І. Дідченко, А. В. Ткачук // Економічний вісник ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет». – 2015. – № 2. – С. 36-41. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evdvnz\\_2015\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evdvnz_2015_2_9).
3. Капранова Л. Г. Вплив інтелектуальної власності на інноваційний розвиток промислового підприємства / Л. Г. Капранова // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. – 2015. – Вип. 29. – С. 367-376. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU\\_ek\\_2015\\_29\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2015_29_53).
4. Командровська В. Є. Інноваційний потенціал підприємства та розвиток його складових у посткризовий період / В. Є. Командровська, Н.

Ю. Кривицька, К. І. Домашевська // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2014. – Т. 19, Вип. 2(3). – С. 148-152. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2014\\_19\\_2\(3\)\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2014_19_2(3)_36).

5. Левицький В. В. Інноваційний розвиток як елемент стратегічного забезпечення системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства / В. В. Левицький, І. Ю. Суханова // Науковий вісник [Буковинського державного фінансово-економічного університету]. Економічні науки. – 2014. – Вип. 26. – С. 89-94. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvbdfa\\_2014\\_26\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvbdfa_2014_26_12).

6. Микитюк П. Інноваційний розвиток промислового підприємства / П. Микитюк // Економічний аналіз. – 2013. – Т. 12(3). – С. 339-343. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_12\(3\)\\_74](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12(3)_74).

7. Орехова К.В. Дослідження економічної сутності та змісту поняття «інновація» / К.В. Орехова, Л.М. Ріпка // Науковий журнал «Культура народів Причорномор'я»; Таврический национальный университет им. В.И. Вернадского. – 2013. – № 256. – С. 81-85.

8. Орехова К.В. Формування інвестиційної стратегії підприємства / К.В. Орехова // Інвестиції: практика та досвід: науково-практичний журна. – 2014. – № 21 (листопад). – С. 14-17. – Режим доступу: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4026&i=2>.

9. Пожуєва Т. О. Інноваційний розвиток підприємства в конкурентному середовищі / Т. О. Пожуєва // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 103-106. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv\\_2013\\_1\(2\)\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2013_1(2)_22).

10. Полінкевич О. Критерії розмежування понять «інновації», «інноваційний процес» та «інноваційний розвиток підприємства» в новій економіці / О. Полінкевич // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 4. – С. 31-36. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2015\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2015_4_7).

11. Турило А. М. Суспільний інноваційний розвиток і теоретико-

методологічні підходи до визначення науково-практичної категорії «економічний менеджмент підприємства» / А. М. Турило, О. А. Зінченко, А. А. Турило // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 9. – С. 60-64. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2014\\_9\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_9_8).

12. Філіппова С. В. Інноваційний розвиток промислового підприємства як об'єкт стратегічного управління / С. В. Філіппова, П. В. Воронжак // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2014. – № 3. – С. 124-129. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2014\\_3\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2014_3_19).

13. Чухраєва Н. М. Інноваційний розвиток підприємства та забезпечення його ефективності та стійкості / Н. М. Чухраєва // Бізнес Інформ. – 2014. – № 6. – С. 92-97. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_6\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_6_17).

14. Melnyk A. G. Foresight Model of Innovation and Technological Development in Economic Systems / A. G. Melnyk // Бізнес Інформ. – 2014. – № 8. – С. 88-94. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_8\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_8_16).

15. Vereshchagina A. V. Improvement of theoretical approaches To development and implementation in innovation process / A. V. Vereshchagina, E. A. Kuznetsov // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 8. – С. 3-9. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2013\\_8\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2013_8_3).

16. Zakharkin O. Enterprise's innovation development strategy substantiation and its aims / O. Zakharkin, L. Zakharkina // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 7-8(1). – С. 76-79. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado\\_2014\\_7-8\(1\)\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_7-8(1)_20).