

УДК 338.001.36

Колещук Орест Ярославович

*доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національний університет «Львівська політехніка»*

Koleshchuk Orest

*Doctor of Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0001-8995-5206*

Гарматій Мирослав Юрійович

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національного університету «Львівська політехніка»*

Harmatiy Myroslav

*Post-Graduate Student of the
Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University*

Ємельянов Олександр Юрійович

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національний університет «Львівська політехніка»*

Yemelyanov Olexandr

*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0000-0002-1743-1646*

Олійник Сергій Григорович

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національного університету «Львівська політехніка»*

Oliynyk Sergiy

*Post-graduate student of the
Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University*

**СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ:
СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБЛЕННЯ
THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF
ENTERPRISES: ESSENCE, TYPES AND SEQUENCE OF
DEVELOPMENT**

***Анотація.** Вступ. На теперішній час для багатьох підприємств України гостро постає проблема низької ефективності їх господарської діяльності. Одним з головних напрямів вирішення цієї проблеми є підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції. Своєю чергою, важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг є здійснення інноваційної діяльності. Таке здійснення є джерелом інноваційного розвитку компаній, який відображається у довгостроковому зростанні обсягів фінансово-економічних результатів функціонування підприємств внаслідок створення та впровадження у їхню діяльність нововведень. Водночас, розробленню заходів із забезпечення інноваційного розвитку повинне передувати складання стратегії цього розвитку. Необхідно, щоб таке складання базувалося на науково обґрунтованих теоретико-методичних засадах.*

Мета. Метою дослідження є озроблення теоретико-методичних засад формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці науковців, присвячені розробленню стратегій підприємств; 2) дані опитування працівників досліджуваних підприємств.

В процесі дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (при групуванні стратегій інноваційного розвитку підприємств); моделювання (при розробленні послідовності формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства); аналізу (при дослідженні використовуваних підприємствами стратегій); логічного узагальнення (при формулюванні висновків).

Результати. Уточнено сутність стратегії інноваційного розвитку підприємств. Розширено існуючі способи групування цих стратегій. Проаналізовано застосування підприємствами України різних видів стратегій свого інноваційного розвитку. Визначено послідовності процесу формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства. Показано, що таке формування повинно базуватися на застосуванні оптимізаційного підходу. Цей підхід передбачатиме знаходження найкращих значень ключових параметрів за кожним способом групування стратегій інноваційного розвитку.

Перспективи. Подальші дослідження потребують побудови формалізованої моделі утворення портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

Ключові слова: підприємство, стратегія, нововведення, інноваційний розвиток, оптимізація.

Summary. *Introduction.* At the present time, the problem of low efficiency of their economic activity is acute for many enterprises of Ukraine. One of the main ways to solve this problem is to increase the competitiveness of enterprises and their products. In turn, an important tool for ensuring competitive advantages is the implementation of innovative activities. Such implementation is a source of innovative development of companies, which is reflected in the long-term growth of the financial and economic results of the functioning of enterprises as a result of the creation and implementation of innovations in their activities. At the same time, development of measures to ensure innovative development should be preceded by drawing up a strategy for this development. It is necessary that such drawing up is based on scientifically based theoretical and methodological principles.

Purpose. The purpose of the study is to elaborate the theoretical and methodological foundations of the formation of a portfolio of strategies for the innovative development of enterprises.

Materials and methods. The research materials are: 1) works of scientists devoted to the development of enterprise strategies; 2) survey data of employees of the investigated enterprises.

The following scientific methods were used in the research process: theoretical generalization and grouping (when grouping strategies of innovative development of enterprises); modeling (when developing the sequence of formation of a portfolio of innovative development strategies of the enterprise); analysis (when studying the strategies used by enterprises); logical generalization (when formulating conclusions).

The results. The essence of the strategy of innovative development of enterprises has been clarified. The existing ways of grouping these strategies have been expanded. The application of various types of innovative development strategies by Ukrainian enterprises is analyzed. The sequence of the process of forming a portfolio of strategies for innovative development of the enterprise

has been determined. It is shown that such formation should be based on the application of an optimization approach. This approach will involve finding the best values of key parameters for each method of grouping innovative development strategies.

Discussion. Further research requires the construction of a formalized model of the formation of a portfolio of strategies for the innovative development of enterprises.

Key words: *enterprise, strategy, innovation, innovative development, optimization.*

Постановка проблеми. На теперішній час для багатьох підприємств України гостро постає проблема низької ефективності їх господарської діяльності. Одним з головних напрямів вирішення цієї проблеми є підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції. Своєю чергою, важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг є здійснення інноваційної діяльності. Таке здійснення є джерелом інноваційного розвитку компаній, який відображається у довгостроковому зростанні обсягів фінансово-економічних результатів функціонування підприємств внаслідок створення та впровадження у їхню діяльність нововведень. Водночас, розробленню заходів із забезпечення інноваційного розвитку повинне передувати складання стратегії цього розвитку. Необхідно, щоб таке складання базувалося на науково обґрунтованих теоретико-методичних засадах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема управління інноваційним розвитком підприємств, зокрема розроблення стратегій такого розвитку, розглядалася у працях багатьох науковців. Вагомий внесок у вирішення цієї проблеми зробили такі вчені, як Л. М. Васільєва [1], К. Ю. Вергал [2], В. О. Гусєв [3], І. Ю. Єпіфанова [4], О. І. Ковтун [5], Ю. М. Мельник [6], В. М. Орлова [7], Р. М. Скриньковський [8], О. С.

Шавшин [9] та ін. Цими та іншими дослідниками було визначено чинники впливу на рівень інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва, розроблено методи вибору стратегій цього розвитку та запропоновано інструменти реалізації зазначених стратегій. На окрему увагу заслуговують також і наукові праці [10, 11], в яких досліджується вплив інноваційного розвитку компаній на величину їх економічного потенціалу. Водночас, теоретико-методичні засади формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств на теперішній час не є повністю розробленими, що зумовлює потребу в подальшому дослідженні цього питання.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є розроблення теоретико-методичних засад формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств. Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких головних завдань: уточнення сутності стратегії інноваційного розвитку підприємств; розширення існуючих способів групування цих стратегій; проведення емпіричного аналізу застосування підприємствами України різних видів стратегій свого інноваційного розвитку; визначення послідовності процесу формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Будь-який вид стратегій діяльності суб'єктів підприємництва, зокрема і стратегія їх інноваційного розвитку, може бути ототожнений, з одного боку, з певними орієнтирами подальшої діяльності компаній, а, з іншого боку, – із правилами, за якими ці орієнтири досягаються. При цьому зазначені орієнтири та правила у кінцевому рахунку зводяться до управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємств. Тому під стратегією інноваційного розвитку підприємства варто розуміти набір певних орієнтирів, правил, принципів та прийомів для ухвалення обґрунтованих рішень стосовно управління

ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності, якими суб'єкт господарювання керується при складанні програми (плану) цієї діяльності.

Стратегії інноваційного розвитку підприємств мають на меті, зокрема, виокремлення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності підприємств. Оскільки цих напрямів є досить багато (зокрема, як за способами одержання нововведень, так і за їхніми видами), то існує низка типів стратегій інноваційного розвитку підприємств.

Зокрема, варто виділити такі види стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання:

1) за різновидами нововведень, розроблення та (або) впровадження яких забезпечуватиме інноваційний розвиток підприємства: стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження підприємством продуктових нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження маркетингових нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження організаційних, господарських та інших нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження одночасно декількох типів нововведень;

2) за способом отримання нововведень: стратегія, що передбачає самостійне розроблення нововведень; стратегія, що передбачає придбання прав на використання нововведень, розроблених іншими особами; стратегія, що передбачає замовлення підприємством послуг із розроблення нововведень іншими особами; стратегії, що передбачають використання інших способів отримання нововведень;

3) за метою провадження інноваційної діяльності: стратегія, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегія, яка передбачає досягнення рівня інноваційного розвитку, вищого порівняно із конкурентами;

4) за ступенем активності підприємства у провадженні ним своєї інноваційної діяльності: активна стратегія (передбачає, що суб'єкт господарювання регулярно провадить розроблення нововведення, маючи відповідну науково-дослідну базу; при цьому суб'єкт вкладає інвестиції як у розроблення, так і у впровадження нововведень); пасивна стратегія (за цієї стратегії суб'єкт господарювання нововведення не розробляє, а впроваджує розробки інших суб'єктів);

5) за ступенем ризику: високоризикова стратегія; стратегія з обмеженим рівнем ризику;

6) за ступенем залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування його інноваційної діяльності: стратегія внутрішнього фінансування; стратегія зовнішнього фінансування; стратегія комбінованого фінансування;

7) за рівнем новизни нововведень: стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із високим рівнем новизни; стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із середнім рівнем новизни; стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із низьким рівнем новизни;

8) за динамікою ресурсного забезпечення інноваційної діяльності: стратегія, що передбачає нарощування обсягів такого забезпечення; стратегія, що передбачає покращення споживчих властивостей відповідних ресурсів; комбінована стратегія.

Отже, існує багато видів стратегій інноваційного розвитку підприємств і тому компанії повинні обирати не одну таку стратегію, а комбінацію різних стратегій, відібраних за усіма основними їх класами.

Загалом, варто виокремлювати п'ять головних груп факторів, що зумовлюють вибір портфелю стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, а саме: чинники, що характеризують власника

(власників) підприємств; чинники, які характеризують фінансово-економічний стан компаній; чинники, що характеризують умови провадження інноваційної діяльності підприємств; чинники, що характеризують об'єкт (об'єкти) цієї діяльності; чинники, що характеризують ті інвестиційні рішення, які ухвалюються власниками (менеджерами) підприємств у процесі провадження інноваційної діяльності. Остання з перелічених груп факторів містить, передусім, мету ухвалення інвестиційного рішення (наприклад, такою метою можуть виступати: одержання максимально можливих фінансових результатів, досягнення певного соціального ефекту, запобігання скороченню величини доходу тощо) та зміст інвестиційного рішення (для прикладу, цей зміст може полягати у визначенні найкращих напрямів покращення споживчих властивостей продукції, виборі інноваційних технологічних процесів її виготовлення, розробленні програм інноваційного оновлення основних засобів підприємств тощо).

Одним з найважливіших етапів формування стратегій інноваційного розвитку підприємств є вибір найкращого способу провадження ними продуктових нововведень. Зокрема, це стосується обґрунтування доцільності самостійного розроблення підприємствами цих нововведень на противагу придбанню прав на виробництво продуктових нововведень, вже розроблених раніше іншими особами. Зазначений вибір визначається впливом усіх перелічених вище груп чинників. При цьому найбільший вплив на вибір найкращого способу провадження підприємствами продуктових нововведень справляють наявні у суб'єктів господарювання обсяги ресурсів, які беруть участь у розробленні зазначених нововведень, рівень ризикованості процесу такого розроблення та величина очікуваних платежів підприємства, пов'язаних із придбанням прав на впровадження у власну діяльність продуктових нововведень, вже розроблених раніше іншими особами.

Таким чином, при обґрунтуванні підприємствами стратегій їх інноваційного розвитку необхідним є всебічне врахування чинників, які визначають ступінь ефективності тих чи інших варіантів зазначених стратегій.

Як показав проведений емпіричний аналіз за вибіркою з 50 промислових підприємств України, які впродовж 2019–2022 рр. провадили інноваційну діяльність, більшість з них обирали такі види стратегій інноваційного розвитку: стратегію розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегію, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегію внутрішнього фінансування, а також стратегію обмеженого ризику та пасивну стратегію (табл. 1).

Вибір стратегій інноваційного розвитку, який здійснили досліджувані підприємства, може бути частково зумовленим недостатнім рівнем компетентності персоналу цих підприємств у питаннях формування портфелю зазначених стратегій. Зокрема, таке формування варто здійснювати шляхом реалізації певної послідовності дій, представлених на рис. 1.

Таким чином, згідно представленої на рис. 1 послідовності дій, вибір стратегій інноваційного розвитку повинен базуватися на застосуванні оптимізаційного підходу. Цей підхід передбачатиме знаходження найкращих значень ключових параметрів за кожним способом групування стратегій інноваційного розвитку. Зокрема, це стосується таких параметрів, як частки різних видів нововведень за їхнім змістом та способом набуття, рівень ризикованості, структура джерел фінансового забезпечення інноваційної діяльності тощо. При цьому оптимальні значення ключових параметрів повинні забезпечувати досягнення максимальної величини наперед обраного критеріального показника.

Таблиця 1

**Розподіл досліджуваних підприємств за різновидами стратегій
інноваційного розвитку, які застосовувалися цими підприємствами
впродовж 2019-2022 рр.**

Ознаки групування стратегій	Види стратегій інноваційного розвитку	Кількість підпри- ємств	Частка у загальній сукупності, %
За різними нововведень	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження підприємством продуктивних нововведень	3	6,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень	28	56,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження маркетингових нововведень	0	0,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження організаційних, господарських та інших нововведень	1	2,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження одночасно декількох типів нововведень	18	36,0
За способом отримання нововведень	Стратегія, що передбачає самостійне розроблення нововведень	9	18,0
	Стратегія, що передбачає придбання прав на використання нововведень, розроблених іншими особами	17	34,0
	Стратегія, що передбачає замовлення послуг із розроблення нововведень іншими особами	20	40,0
	Стратегії, що передбачають використання інших способів отримання нововведень	4	8,0
За метою провадження інноваційної діяльності	Стратегія, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам	35	70,0
	Стратегія, яка передбачає досягнення рівня інноваційного розвитку, вищого порівняно із конкурентами	15	30,0
За ступенем активності	Активна стратегія	9	18,0
	Пасивна стратегія	41	82,0
За ступенем ризиків	Високоризикова стратегія	14	28,0
	Стратегія з обмеженим рівнем ризику	36	72,0
За залеж- ністю від зовнішнього фінансування	Стратегія внутрішнього фінансування	29	58,0
	Стратегія зовнішнього фінансування	6	12,0
	Стратегія комбінованого фінансування	15	30,0

Джерело: складено авторами



Рис. 1. Послідовність формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства

Джерело: складено авторами

Висновки та перспективи подальших розвідок. Під стратегією інноваційного розвитку підприємства варто розуміти набір певних орієнтирів, правил, принципів та прийомів для ухвалення обґрунтованих рішень стосовно управління ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності, якими суб'єкт господарювання керується при складанні

програми (плану) цієї діяльності. При цьому стратегії інноваційного розвитку підприємства можуть бути згруповані за різними ознаками, зокрема, за: різновидами нововведень, способом їх отримання, метою провадження інноваційної діяльності, ступенем активності підприємства у провадженні ним своєї інноваційної діяльності, ступенем ризику, залежністю від зовнішніх джерел фінансування інноваційної діяльності тощо. Проведений емпіричний аналіз за вибіркою з 50 промислових підприємств України, які впродовж 2019–2022 рр. провадили інноваційну діяльність, показав, що більшість з них обирали такі види стратегій інноваційного розвитку: стратегію розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегію, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегію внутрішнього фінансування, а також стратегію обмеженого ризику та пасивну стратегію. Вибір стратегій інноваційного розвитку, який здійснили підприємства, може бути частково зумовленим недостатніми компетенціями їх персоналу щодо формування портфелю зазначених стратегій. Тому таке формування варто здійснювати шляхом реалізації запропонованої у цій статті послідовності дій, яка базується на застосуванні оптимізаційного підходу. Подальші дослідження потребують побудови формалізованої моделі утворення портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

Література

1. Васільєва Л. М. Формування інноваційної моделі розвитку національної економіки. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2016. № 1 (39). С. 117-120.
2. Вергал К. Ю. Теоретичні підходи до класифікації інноваційних стратегій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Вип. 2. С. 214-219.

3. Гусев В. О. Парадигма сталого інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2011. № 9. С. 115-118.
4. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 33-39.
5. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 44-56.
6. Мельник Ю. М. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7, Вип. 4. С. 67-72.
7. Орлова В. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79-85.
8. Скриньковський Р. М., Ключак О. В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії. *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 96-101.
9. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *«Інтернаука»*. Сер.: *Економічні науки*. 2017. № 3(25). С. 167-171.
10. Yemelyanov O., Kurylo O., Petrushka T. Methodological principles of evaluating economic potential of industrial enterprise sustainable development. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2018. № 2 (14). P. 141-149.
11. Yemelyanov O., Symak A., Zarytska O. Modelling the process of forming the potential of economic development of an industrial enterprise. *Periodyk naukowy Akademii Polonijnej, Czestochowa, Akademia Polonijna w Czestochowie*. 2016. № 3. P. 128-137.

References

1. Vasil'ieva L. M. Formuvannia innovatsijnoi modeli rozvytku natsional'noi ekonomiky. *Visnyk Dnipropetrovs'koho derzhavnoho ahrarno-ekonomichnoho universytetu*. 2016. № 1 (39). S. 117-120.

2. Verhal K. Y. Teoretychni pidkhody do klasyfikatsii innovatsiinykh stratehii. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. 2011. Vyp. 2. S. 214-219.
3. Husiev V. O. Paradyhma staloho innovatsijnoho rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*. 2011. № 9. S. 115-118.
4. Iepifanova I. Y. Formuvannia innovatsiinykh stratehii promyslovykh pidpryiemstv u suchasnykh umovakh. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii*. 2020. Vyp. 13. S. 33-39.
5. Kovtun O. I. Innovatsiini stratehii pidpryiemstv: teoretyko-metodolohichni zasady. *Ekonomika Ukrainy*. 2013. № 4. S. 44-56.
6. Melnyk Yu. M. Innovatsiina stratehiia pidpryiemstva yak dzherelo yoho konkurentnykh perevah. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. 2015. T. 7, Vyp. 4. S. 67-72.
7. Orlova V. M. Stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstva. *Ekonomichnyi nobelivskyi visnyk*. 2015. № 1. S. 79-85.
8. Skryn'kovs'kyj R. M., Kliuvak O. V. Diahnostyka rivnia hotovnosti pidpryiemstva do zdijsnennia innovatsijnoi stratehii. *Biznes Inform*. 2016. № 7. S. 96-101.
9. Shavshyn O. S. Stratehiia innovatsijnoho rozvytku pidpryiemstva. *«Internauka». Ser.: Ekonomichni nauky*. 2017. № 3(25). S. 167-171.
10. Yemelyanov O., Kurylo O., Petrushka T. Methodological principles of evaluating economic potential of industrial enterprise sustainable development. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2018. № 2 (14). P. 141-149.
11. Yemelyanov O., Symak A., Zarytska O. Modelling the process of forming the potential of economic development of an industrial enterprise. *Periodyk naukowy Akademii Polonijnej, Czestochowa, Akademia Polonijna w Czestochowie*. 2016. № 3. P. 128-137.