

систему дій та заходів із розширення конкурентних переваг підприємства та зміцнення й усталення його конкурентоспроможності.

Список літератури: 1. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. - Донецьк: ДонДУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2006. – 294 с. 2. Конкурентная позиция. – [Электронный ресурс] / DM & BTL агентство UDV. – Минск, 2011. – Режим доступа : <http://www.udv.by/vocabulary/konkurentnaja-rozitsija.html>. 3. Папенкова К.Э. Конкурентная позиция и ее роль при определении положения организации на рынке / К.Э. ПАПЕНКОВА // Актуальные вопросы экономики и управления: Сборник материалов международной научно-практической конференции. (20-25 декабря 2008 года). -Димитровград: ДИТУД, 2008. - 178 с. 4. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с. 5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 612 с.

Надійшла до редколегії 7.04.2013

УДК 658.011.4.003.12 : 339.137.2

Оцінка факторів впливу на конкурентну позицію підприємства/ П.К. Кулінічев // Вісник НТУ „ХПР”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПР”. - 2013. - № 45(1018) - С. 69-75. Бібліогр.: 7 назв.

Конкурентоспособность субъекта экономики в реальных рыночных условиях реализуется в конкурентной позиции. В статье приведены методологические пути решения проблемы оценки общеэкономической ситуации, определения позиции предприятия в конкурентной борьбе, принятия правильного управленческого решения.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, SWOT-анализ, конкурентная позиция.

Competitiveness of the economy in subjects realnych rynochnyh conditions realizuetsya in konkurentnoy position. In article pryvedeny methodological path solution to the problem estimates obscheekonomycheskoy situation, determining pozytsyy enterprises in konkurentnoy struggle, Adoption upravlencheskoho correct decision.

Keywords: Competition, competitiveness, konkurentnye advantages, SWOT-analysis, konkurentnaya position.

УДК 338.414

В.В. МАКЕДОН, канд.економ.наук, доцент Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля;

Д.С. РУБЕЦЬ, аспірант Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ

Визначено роль стратегічного інноваційного розвитку підприємства з метою забезпечення належного рівня конкурентоспроможності. Доведено, що процес розробки стратегії підприємства повинен формувати механізм стратегічного інноваційного розвитку, де інновації повинні виступати як результат і спосіб досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: стратегія підприємства, інноваційний розвиток, інновації, тип інноваційної стратегії, стратегоутворюючі чинники, фактори макро-, мікросередовища.

© В.В. Македон, Д.С. Рубець, 2013

Вступ. В умовах стратегічної спрямованості України на інноваційний тип розвитку адаптація підприємств до нових умов ринкової економіки та її активне реформування тісно пов'язані з інноваціями як рушійною силою економічного зростання.

Розширене відтворення інноваційного процесу в усіх сферах багатогранної діяльності підприємства, раціональне залучення інноваційного потенціалу з метою забезпечення конкурентоспроможності потребує формування механізму стратегічного інноваційного розвитку, використання якого на противагу стихійному інтуїтивному пошуку напрямів інноваційного розвитку дозволить не тільки підвищити результативність інноваційної діяльності, а і надасть потужні можливості для підвищення ефективності функціонування підприємств в умовах нестабільного економічного середовища.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питанням теоретичних і практичних аспектів стратегічного управління інноваційним розвитком присвячені наукові розробки відомих українських і зарубіжних учених таких як: Л. Водачек, О. Волков, А. Гриньов, М. Денисенко, И. Мухарь, Г. П'ятницька, І. Павленко, Б. Санто, В. Ткаченко, Р. Фатхтудінов, В. Чубай, А. Юданов, К. Янковський. Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених питанням стратегічного інноваційного розвитку, слід зазначити про недостатнє висвітлення питань розробки механізмів та моделей стратегічного інноваційного розвитку підприємств, що зумовлює актуальність та необхідність даного дослідження.

Мета дослідження, постановка задачі. Метою дослідження є необхідність визначення та теоретико-методологічного обґрунтування чинників та можливих напрямків стратегічного інноваційного розвитку підприємства. Основними задачами дослідження є:

- конкретизувати економічну категорію «інноваційна стратегія»;
- критерії вибору ефективної стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- визначення та наукове обґрунтування взаємозв'язку використовуваних інноваційних стратегій;
- виявлення напрямів інноваційної стратегії в структурі стратегічного управління підприємством.

Матеріали досліджень. Стратегічний підхід від повсякденної діяльності відрізняється прагненням досягти поставлених цілей та далекоглядністю, підпорядкуванням сьогоднішньої мети ідеалу саморозвитку, підбором найбільш оптимальних сценаріїв і умінням переходити від одного сценарію розвитку до наступного в найбільш сприятливий з погляду розвитку момент. В умовах постійного ризику стратегічний погляд на інноваційну діяльність дозволяє вчасно зреагувати на зміни, запустити саме ту технологію, яка надасть серйозну перевагу та принесе першість на ринку. Саме стратегічний підхід до підприємництва перетворює сьогодні інновацію в діяльність і суспільний фактор особливої важливості.

Проблеми економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційно-технологічної революції можуть бути вирішені за допомогою ефективних стратегій інноваційного розвитку. Саме послідовна інноваційна стратегія зумовила високу якість життя, національну безпеку, охорону довкілля та високий технічний рівень розвинених країн світу. Отже, мова йде не просто про одноразове використання нововведень для досягнення миттєвих переваг, але про неперервний,

детально спланований стратегічний інноваційний розвиток, який формує методи та засоби управління інноваціями та дозволить підпорядкувати впровадження інновацій загальним цілям, перетворюючи інтенсивне впровадження інноваційних процесів у фактор економічного зростання.

Потреба в розробці механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств вимагає уточнення змістової складової поняття «інноваційна стратегія» в сучасних умовах господарювання, а також розробки нових підходів до процесів її формування та вибору.

Матеріали досліджень. Аналітичний огляд праць вітчизняних і зарубіжних авторів показав, що іноді в тлумачення поняття «інноваційна стратегія» не тільки вкладається різний зміст, але і розуміння сутності поняття «інноваційної стратегії» знаходимо у різних інтерпретаціях: «стратегія інновацій» [1, 56], «інвестиційно-інноваційна стратегія» [2, с. 35], «інвестиційна стратегія інноваційного розвитку» [5, с. 173], «стратегія науково-технічного розвитку» [7, с. 24], «стратегічне інноваційне управління» [119, с. 10], «стратегія розвитку підприємства» [9, с. 46].

Професори Волков О. І. та Денисенко М. П. відносять поняття «інноваційна стратегія» до «суто теоретичних, віртуальних, яке у практичній діяльності підприємства потрібно співвідносити зі стратегію науково-дослідних та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР), відповідні заходи стратегічних планів виробництва, маркетингу, фінансів, з управління персоналом, матеріально-технічного забезпечення». Однак ототожнення інноваційної стратегії зі стратегією НДДКР, як і зі стратегією науково-технічного розвитку, призводить до скорочення її функцій, звужуючи їх лише до пошуку напрямів науково-дослідницьких та дослідно-конструкторських робіт з реалізації нововведень. На нашу думку, інноваційна стратегія без сумніву містить у собі процеси прийняття рішень відносно спрямованості наукових досліджень та конструкторських розробок, але це лише її одиничний прояв з множини різних взаємозалежностей, які пов'язують стратегічні цілі підприємства, НДДКР, нововведення та потенціал підприємства [3].

Павленко І. А. стратегію нововведень прирівнює до поняття «інноваційна політика», що передбачає об'єднання цілей технічної політики і політики капіталовкладень та спрямованість на впровадження нових технологій і видів продукції [5, с. 46]. Інноваційна політика підприємства з цього погляду орієнтується на досягнення майбутніх результатів через інноваційний процес (стадія досліджень, запровадження нововведень у виробниче використання та нового продукту в ринкове середовище). Однак поняття «політика організації» по відношенню до поняття «стратегія» використовується у значенні «місії», тобто основної загальної мети, яка деталізує статус підприємства, забезпечує її напрямом і орієнтири у визначені цілей, стратегії, тактики. Отже, інноваційна політика є лише формою стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності організації, та спрямована на забезпечення її конкурентоспроможності та оптимального використання наявного виробничого та інтелектуального потенціалу.

Згідно з трактуваннями Л. Фаейя та Р. Ренделла [11] інноваційна стратегія близька за суттю до поняття експлерентної стратегії, що визначається як конкурентна, орієнтована на радикальні нововведення. Однак подібне порівняння обмежує інноваційну стратегію лише створенням абсолютного нового для підприємства,

зокрема на рівні науково-дослідних робіт, виключаючи при цьому можливі незначні модифікації, удосконалення, з якими найчастіше пов'язана специфіка сучасного виживання на ринку.

У науковій та методичній літературі найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є системний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії. При цьому інноваційна стратегія доповнює інші типи функціональних стратегій, особливо стратегії збуту, виробничу, кадрову та фінансову.

Результати досліджень. У межах цього наукового дослідження головну увагу слід приділяти саме стратегічному аспекту управління інноваціями в межах загальної стратегії, тоді як інноваційність діяльності виділяється лише окремим засобом досягнення цілей в структурі загального розвитку. Її розглядають як елемент, що характерний тільки для окремих бізнес-процесів підприємства, та наділяють об'єднуючою функцією. Стратегія інноваційного розвитку визначається як складова частина інноваційного менеджменту та стратегії підприємства, що встановлює, на яку товарно-ринкову комбінацію потрібно орієнтувати підприємству свою інноваційну діяльність.

Відповідно до системного підходу інноваційна стратегія – це одна зі складових економічної стратегії, що визначається як набір правил, методів і засобів пошуку найкращих перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики.

Менш поширеним до розгляду поняття є підхід цілей та засобів, який заснований на визначенні цілей організації та шляхів їх досягнення. У межах цього підходу робиться акцент саме на інноваційному способі дій як на головному засобі досягнення конкурентоспроможних позицій на ринку в умовах глобалізації та швидких змін. І з цих позицій інноваційна стратегія визначається як один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших своєю новизною, передусім для даної організації, для галузей ринку, споживачів, країни в цілому. Тобто в цьому випадку стратегія управління інноваціями перебирає на себе роль корпоративної стратегії розвитку підприємства.

Але, враховуючи спільність функцій інноваційного та стратегічного менеджменту та наявність взаємозв'язку між ними, доцільно розглядати поняття інноваційної стратегії саме з позицій комплексного підходу. Це дозволить, не зменшуючи впливу цих двох складових на планування розвитку підприємства, при їх повній взаємодії, отримати кінцевим продуктом інноваційну стратегію. У цьому випадку стратегія управління нововведеннями, стаючи критично важливим елементом загальної організаційної стратегії, дозволить пов'язати «пріоритети перспективного розвитку компанії з рівнем її потенційної інноваційності, зробити нову якість виробництва і управління головним інструментом досягнення мети компанії». Підходячи до розгляду з цього боку, можна визначити інноваційну стратегію як складову загальної стратегії підприємства, орієнтовану на визначення та досягнення перспективних цілей, безпосередньо через інноваційний процес [8]. Тобто, притримуючись логіки загального стратегічного управління, інноваційна стратегія значно розширює, поглиблює та уточнює загальну стратегію розвитку підприємства. Це свідчить про

наявність не тільки одностороннього підпорядкування, яке характеризується цілісністю та невідривністю від цілей загальної стратегії управління діяльністю підприємства, але й про існування зворотнього корегуючого зв'язку. Завдяки цьому взаємозв'язку «стратегія управління інноваціями, з одного боку, повністю враховує стратегію інтенсивного розвитку, а з іншого, створює необхідні умови саме для такого розвитку». Хаотичність впровадження інновацій перетворюються на впорядкований, інформаційно забезпечений процес. А результати від їх цілеспрямованого впровадження, аналіз та прогнозування подальших перспектив виводять підприємство на новий рівень конкурентоспроможності.

Вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху інноваційної діяльності. Тільки правильна стратегія невпинного інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але і поліпшити позиції підприємства. Стратегій підприємства може бути безліч, але всі вони базуються на стратегічних альтернативах [11]:

- обмежене зростання підприємства;
- зростання;
- скорочення.

Інноваційний тип обраної стратегії за своєю спрямованістю належить саме до перших двох типів зазначених стратегічних альтернатив, а тому, найчастіше науковці, досліджуючи альтернативні шляхи інноваційної стратегії на підприємстві, розподіляють її різновиди в межах двох основних груп: активна (наступальна, експансивна), пасивна (адаптивна), або наступальна і оборонна [7], створюючи при цьому нові класифікації типів інноваційних стратегій, поява яких з одного боку свідчить про відсутність повністю завершених поглядів щодо формування інноваційних стратегій на підприємствах, а з іншого призводять до труднощів у процесі їх реалізації, значно знижуючи ефективність нововведень, унеможливаючи формування загальної єдиної моделі інноваційної стратегії, єдиного механізму стратегічного інноваційного розвитку.

Л. Водачек і О. Водачкова розрізняють чотири основних типи інноваційної стратегії: активно наступальну, помірно наступальну, захисну і залишкову [1].

Відомий економіст Б. Твіст до основних різновидів інноваційної стратегії зараховує наступальну, захисну, ліцензійну, проміжну, створення нового ринку, розбійничу [11].

За класифікацією Х. Фрімана існує шість типів інноваційної стратегії підприємства: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна та «за нагодою» [3].

А. І. Богданов виділяє чотири типи інноваційної стратегії: гостра наступальна, помірно наступальна, захисна та ліцензійна (поглинаюча) [10].

Фішман Б. Є. пропонує чотири типи стратегії інноваційного розвитку: самостійне виробництво інновацій, «швидкий другий», «відставання з мінімальними витратами», «заповнення пробілів» [22, с. 95].

Б. Санто, який класифікує інноваційні стратегії за рівнями управління в межах інституціональних інноваційних стратегій, виокремлює пасивну, наступальну та стагнаційну [6].

У О. В. Василенка інноваційні стратегії поділяються відносно до умов зовнішнього середовища і внутрішнього становища підприємства на наступальну, оборону, авангардну, імітаційну [9].

Р. А. Фатхутдінов пропонує здійснювати поділ інноваційних стратегій на віолентну (силову), патієнтну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) та експлерентну (піонерську), пропонуючи для кожної з них ті види інновацій, які за спрямуванням і кардинальністю найбільш доцільно впроваджувати підприємствам, що обрали вище перелічені стратегії [9].

П'ятницька Г. Т. у сучасних умовах господарювання виділяє такі основні групи стратегій [4, с. 23]: традиційна, опортуністична, імітаційна, оборонна або захисна, поглинальна, наступальна, авангардна, упереджуючого маневру.

К. П. Янковський та І. Ф. Мухарь до наступальних відносять агресивні та помірковані інноваційні стратегії, а залишкову та адаптивну відносять до стратегій оборонного типу [12].

Аналіз розглянутих класифікацій дозволяє зробити висновок, що найчастіше виокремлені різними авторами типи інноваційних стратегій володіють однаковими характеристиками, умовами вибору, мають схожі назви, не повторюючи при цьому змісту, або схожі види мають різні назви. Наприклад, наступальна інноваційна стратегія Х. Фрімана, поєднуючи у собі риси активно наступальної інноваційної стратегії та гострої наступальної інноваційної стратегії, є за своїми змістовими характеристиками близькою до стратегії «самостійного виробництва інновацій». Аналогічна ситуація простежується з імітаційною та розбійничою, захисною та пасивною інноваційними стратегіями, залишковою та стратегією «заповнення пробілів». Однак в загальному випадку, подібні класифікації описують відмінності інноваційної діяльності підприємства з позиції активної чи пасивної інноваційної політики, радикальних нововведень зокрема в сфері НДДКР та модифікацій, наявних ресурсів, відношення до ризиків та наявної стратегічної позиції підприємства на ринку (табл. 1), де захисні інноваційні стратегії характеризуються концентрацією на певному ринку чи його сегменті, вузькою ринковою орієнтацією чи захистом своєї частки ринку, спрямованістю на збереження стратегічних позицій, прагненням утриматися серед новаторів, а наступальні інноваційні стратегії – постійним розширенням діяльності, освоєнням нової продукції, пошуком конкурентних переваг.

На практиці підприємство рідко дотримується незмінно однієї і тієї самої стратегії, як і стратегії в «чистому вигляді», використовуючи чисельні модифікації інноваційних стратегій, комбіновані інноваційні стратегії як найбільш ефективні у випадках закріплення позицій та переходу з захисної до інноваційної стратегії наступального типу.

Окрім того, кожен з типів інноваційної стратегії володіє низкою характеристик та стратегоутворюючих чинників, багатогранність та різноманітність яких комплексно описують інноваційно-стратегічні процеси на підприємстві, а цільова функція щодо них повніше, об'єктивніше визначає тип стратегії, її характер та основні риси і повинна бути врахована під час визначення, а отже, і вибору інноваційної стратегії з метою детального планування інноваційних перетворень на підприємстві (див. рис. 2).

Таблиця 1 – Узагальнююча характеристика типів інноваційної стратегії

Захисні інноваційні стратегії	Наступальні інноваційні стратегії
Інноваційна політика підприємства	
Пасивна, адаптаційна, інноваційна діяльність спрямована на утримання здобутих конкурентних позицій	Активна, інноваційна діяльність спрямована на досягнення технічного та ринкового лідерства
Інноваційний потенціал	
Інноваційна діяльність спрямована на нарощування інноваційного потенціалу та поліпшення показників господарської діяльності	За наявності високих ресурсних, науково-технічних можливостей інноваційна діяльність спрямована на ефективне використання наявного інноваційного потенціалу
Рівень ризику	
Інноваційна діяльність підприємства в умовах низького рівня ризику	Інноваційна діяльність в умовах підвищеного рівня ризику
Вид інновацій	
Незначні модифікації в таких напрямках інноваційної діяльності, як управління та соціально-психологічна робота з персоналом	Нововведення радикальні з використанням власних наукових розробок. модернізація та реорганізація
Стратегічна позиція підприємства	
Незначна доля на ринку, невелика конкуренція	Стійка позиція на ринку, наявність монополії або олігополії

П'ятницька Г. Т. виділяє такі характеристики інноваційної стратегії на основі наступних стратегоутворюючих чинників [4, с. 23]: формування інновацій, організація інноваційної діяльності в компаніях, інноваційна орієнтація компаній.

О. О. Лапко використовує у класифікації інноваційних стратегій наступні чинники: активність наукових досліджень, вид інновацій, ставлення до конкуренції, зростання (темпи росту та частка ринку), широта ринку та асортименту, інтеграція-логістика-кооперація, техніка-технологія [2].

Відповідно до запитів споживача Л. Фаей і Р. Рендел виділяють наступні стратегії інноваційного розвитку: стратегію виявлення і задоволення прихованих потреб, нові відповіді на старий запит та стратегію повного перетворення [11].

Чубай В. М. визначає наступні чинники стратегічного впливу на формування інноваційних стратегій на підприємстві [10, с. 8]: особливість інноваційного процесу на підприємстві, способи задоволення потреб покупців, спрямованість здійснення інновацій, географічне спрямування діяльності підприємства, орієнтування підприємства на покупців на ринку, бажана ринкова позиція підприємства, мета здійснення інновацій, співвідношення конкурентоспроможності продукції і стадії життєвого циклу, на якій вона знаходиться, спосіб використання певних новацій підприємством, співвідношення рівня привабливості ринку та рівня конкурентоспроможності підприємства на ньому, співвідношення обсягів зростання, стабільності та скорочення в усіх видах діяльності підприємства.

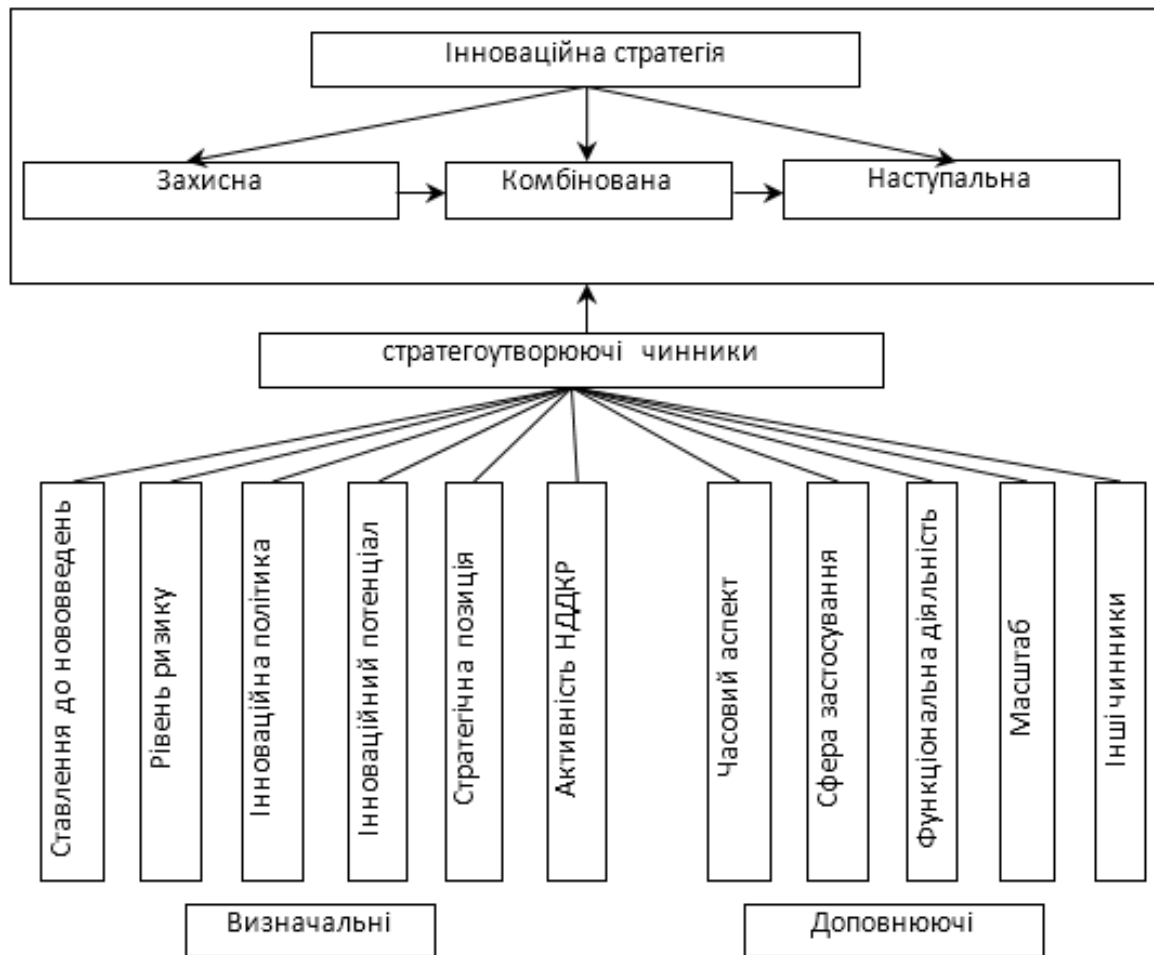


Рис. – Взаємозв'язок інноваційних стратегій [авторська розробка]

А. Гриньов використовує класифікацію стратегій інноваційного розвитку за такими класифікаційними ознаками, як термін реалізації, стадія життєвого циклу підприємства, напрямок розвитку підприємства, стан підприємства в конкурентній боротьбі, цілі діяльності підприємства, галузева орієнтація [2].

Аншин В. М. виділяє дві групи стратегіюутворюючих чинників: стратегії проведення НДДКР, пов'язані з проведенням підприємством розробок і досліджень (ліцензійна стратегія, паралельної розробки, дослідницького лідерства, випереджальної наукомісткості, слідування життєвому циклу), та стратегії оновлення виробництва, виводу продуктів на ринки, використання технологічних переваг (стратегія продуктового ряду, ретронововведень, збереження технологічних позицій, продуктової імітації, процесної імітації, стадійного подолання, технологічної зв'язаності, технологічного трансферту, слідування за ринком, вертикального запозичення, радикального випередження, очікування лідера) [8].

На основі поняття конверсії, під якою розуміється неперервний ланцюг різноманітних реакцій на зміни зовнішнього середовища, Н. Ю. Круглова наводить поділ інноваційних стратегій відносно ступеня радикальності нововведень, що вноситься конверсією: стратегія часткової зміни асортименту продукції, стратегія повної зміни асортименту, стратегія зміни технологічної спеціалізації, адаптація

пріоритетів діяльності до потреб ринку за стадіями життєвого циклу технології попиту [5].

Ототожнюючи стратегію інноваційного розвитку зі стратегіями науково-технічного розвитку, Шершньова З. Є. та Оборська С. В. стратегії НДДКР класифікують за відношенням до об'єкта інновацій, виділяючи наступні типи стратегій: продукт-товар, технології, техніка, система управління, загальні конкурентні стратегії [7, с. 214].

Ототожнюючи поняття «стратегія інноваційного розвитку» з поняттям «напрямок інноваційного розвитку», Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. сформувавши найбільш повну класифікацію стратегіюутворюючих чинників, що враховуються при формуванні стратегії інноваційного розвитку підприємства [3, с. 543]:

- спрямованість інноваційного розвитку;
- масштаб;
- горизонт аналізу;
- функціональна діяльність;
- за строком реалізації;
- залежно від сфери застосування;
- залежно від потреб підприємства.

Формування інноваційної стратегії на основі аналізу стратегіюутворюючих чинників зводить процес вибору до формування цільової функції характеристик, кожна з яких має свою ієрархію властивостей, відповідно до яких напрямок інноваційного розвитку для підприємства може бути одночасно абсорбуючим, локальним, оперативним, короткостроковим, ринковим тощо. А отже, формування механізму стратегічного інноваційного розвитку потребує розуміння особливостей інноваційної стратегії, системи факторів, що на неї впливають, чіткого усвідомлення її місця і ролі у реалізації загальної стратегії підприємства.

Розуміння інноваційної стратегії перш за все базується на стратегічному підході до бачення майбутнього організації, але при цьому необхідно враховувати особливості інноваційних процесів на підприємстві, які в поєднанні формують «одним із радикальних засобів досягнення цілей організації в умовах високого рівня невизначеності». Оскільки зміст стратегічного управління інноваційним розвитком є певною мірою унікальним для кожного підприємства та характеризується своєю специфічною формою, яку диктують фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, не можна говорити про визначення чіткої стандартної інноваційної стратегії, яка б могла бути використана до будь-якого підприємства, а лише про теоретичну конструкцію – модель стратегічного інноваційного розвитку та методів її формування, що враховували б специфіку функціонування підприємств та відображали його внутрішній потенціал.

Розробка стратегії інноваційного розвитку потребує врахування її особливостей.

По-перше, процес розробки стратегії інноваційного розвитку являється головним завданням формування механізму стратегічного інноваційного розвитку, де інновації виступають і як результат і як спосіб досягнення стратегічних цілей. Необхідність у систематичних нововведеннях та потреба стратегічного супроводу інновацій визначає основні етапи розвитку підприємства, сприяє збалансованості відношень

між суб'єктами господарювання [9], формує потребу в розробці інноваційної стратегії підприємства, яка в свою чергу розширює коло впроваджених інновацій, викликає додаткові зміни на підприємстві, що знову потребують перегляду напрямів стратегічного управління. А отже, в основі ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства лежить ланцюг інновації-стратегія-інновації, в структурі якого з орієнтацією на загальну стратегію управління підприємством виділяють чотири ключові етапи – аналіз, планування, реалізацію та контроль, що дозволяє визначити наступні напрями управління інноваційним розвитком (табл. 2).

Таблиця 2 – Характеристика напрямів інноваційної стратегії в структурі стратегічного управління підприємством

Етапи стратегічного управління	Напрями діяльності інноваційної стратегії
Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> – визначення інноваційних цілей та їх узгодження із загальними цілями підприємства, галузі, стратегії розвитку та мети підприємства; – оцінка можливого ризику; – аналіз зовнішнього середовища; – дослідження внутрішнього середовища; – аналіз інноваційного потенціалу підприємства та можливості залучення додаткових ресурсів;
Планування	<ul style="list-style-type: none"> – визначення пріоритетів перспективного розвитку підприємства в залежності від накопленого інноваційного потенціалу; – планування напрямів інноваційного розвитку на основі сформованих інноваційних цілей; – розробка оптимальних шляхів перспективного інноваційного розвитку та узгодження роботи різних підрозділів підприємства;
Реалізація	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення неперервності процесу впровадження інновацій; – реалізація етапів інноваційної стратегії у відповідності до сформованих інноваційних цілей;
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> – налагодження взаємозв'язку в організаційній системі впродовж всього життєвого циклу нововведення; – контроль за зміною інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища; – контроль за корегуванням інноваційних цілей підприємства

По-друге, враховуючи той факт, що інноваційна стратегія підприємства перебуває під впливом змін у навколишньому середовищі, слід зазначити, що реакція підприємства на ці зміни характеризує і сам загальний стратегічний напрям: або підприємство самостійно формує зміни активним впливом (наступальні інноваційні стратегії), або зміни відбуваються у формі реакції (захисні/оборонні інноваційні стратегії).

По-третє, мета інноваційної стратегії впливає із мети загальної стратегії підприємства і одночасно впливає на її зміст і сприяє її досягненню, а тому може бути виражена в наступних положеннях: ефективного освоєння нових товарів, послуг, забезпечення високих темпів економічного зростання, передбачення глобальних змін

в економічній ситуації і пошук масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток організації, підвищення конкурентоспроможності. Загальна стратегія розвитку підприємства формує основу, на якій базується інноваційна стратегія, визначає її сутність та напрями діяльності. А отже, її дослідження та функціонування невідривно пов'язані із загальними напрямками розвитку організації, але з боку якісних характеристик.

По-четверте, на умови і зміст формування інноваційної стратегії впливає велика кількість зовнішніх і внутрішніх факторів: позиція керівництва щодо інновацій, система управління інноваціями, сфера фундаментальних і прикладних досліджень, оцінка результатів, відкриття, патенти, інвестиції, інноваційний потенціал підприємства. Отже, кожен з етапів інноваційної стратегії може бути охарактеризований наявністю позитивного чи негативного впливу досліджуваних факторів макро-, мікросередовища по відношенню до розробки стратегії інноваційного розвитку (табл. 3).

Таблиця 3 – Класифікація характеристик факторів макро-, мікросередовища системи інноваційної стратегії

Класифікаційна ознака	Види факторів
По відношенню до системи	– внутрішні – фактори макросередовища – зовнішні – фактори мікросередовища
Активність	– активні – активний вплив на систему – пасивні – слабкий вплив на систему
По способу проявлення	– відкриті – проявляє себе відкрито – латентні – не проявляється ззовні, скритий характер впливу
По впливу на систему	– позитивні – стабілізуючий вплив на систему – негативні – деструктивний вплив на систему
За характером дії	– зміна зв'язків – зміна елементів системи – змішані

Висновки. Таким чином підводячи підсумки можемо констатувати, що вплив вищезазначених факторів на тип інноваційної стратегії підприємства має полягати у формуванні системи обмежень, які корегують множину можливих інноваційних цілей підприємства. Однак формування механізму стратегічного інноваційного розвитку потребує дослідження не тільки зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на інноваційну діяльність підприємства, але й аналізу структури інноваційної стратегії, яка дозволить окреслити систему можливих напрямів інноваційного розвитку підприємства, визначити методи та засоби вибору типу інноваційної стратегії.

Підприємству необхідно визначати стратегоутворюючі чинники, багатогранність яких має допомогти комплексно сформувати інноваційно-стратегічні процеси на підприємстві, а цільова функція щодо них повніше, об'єктивніше має допомогти обрати саме той тип стратегії, який забезпечить стале зростання діяльності

підприємства, сформує стійку тенденцію підвищення рівня базових техніко-економічних показників та надасть можливості вибору типу інноваційної політики з метою детального планування інноваційних перетворень на підприємстві.

Список літератури: 1. *Водачек Л.* Стратегия управления инновациями на предприятии : [сокращ. пер. со словац.] / *Л. Водачек, О. Водачкова.* – М. : Экономика, 1989. – 166 с. 2. *Гриньов А.В.* Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія / *А.В. Гриньов.* – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 305 с. 3. Інноваційний розвиток промисловості України / *О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Герчан та ін. ; під ред. О. І. Волкова, М. П. Денисенко.* – К.: КНТ, 2006. – 648 с. 4. *П'ятницька Г. І.* Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору / *Г.І. П'ятницька* // Проблеми науки. – 2011. – № 11. – С. 21–29. 5. *Павленко І.А.* Інноваційне підприємництво у трансформаційній економіці України: монографія / *І.А. Павленко.* – К.: КНЕУ, 2007. – 248 с. 6. *Санто Б.* Инновация как средство экономического развития [пер. с венг.] / *Б. Санто.* – М.: Прогресс, 1991. – 320 с. 7. *Ткаченко В.А.* Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития. Монография. / Под общ. и науч. ред. проф. *Ткаченко В.А.* – Д.: ДУЭП, Монолит, 2008. – 476 с. 8. *Ткаченко В.А.* Инновационно-инвестиционная деятельность предприятий промышленности. Монография. / *В.А. Ткаченко, Б.И. Холод, С.И. Чимшит.* – Д.: ДУЭП, 2007. – 376 с. 9. *Фатхутдинов Р. А.* Инновационный менеджмент: учебник для вузов / *Р. А. Фатхутдинов.* – 2-е изд. – М. : ЗАО «Бизнес-школа» ; «Интел-Синтез», 2000. – 624 с. 10. *Чубай В.М.* Формування та реалізація інноваційної стратегії машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.04 «економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / *В.М. Чубай.* – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2007. – 24 с. 11. *Юданов А. Ю.* Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. пособие / *А. Ю. Юданов.* – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», «ГНОМ-ПРЕСС», 1998. – 384 с. 12. *Янковский К.П.* Организация инвестиционной и инновационной деятельности. / *К. П. Янковский, И. Ф. Мухарь.* – СПб.: Питер, 2010. – 448 с.

Надійшла до редколегії 13.03.2013

УДК 338.414

Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія / В.В. Македон, Д.С. Рубець// Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. - № 45(1018) - С. 75-86. Бібліогр.: 7 назв.

Определена роль стратегического инновационного развития предприятия с целью обеспечения надлежащего уровня конкурентоспособности. Доказано, что процесс разработки стратегии предприятия должен формировать механизм стратегического инновационного развития, где инновации должны выступать как результат и способ достижения стратегических целей.

Ключевые слова: стратегия предприятия, инновационное развитие, инновации, тип инновационной стратегии, стратегоформирующие факторы, факторы макро-, микросреды.

The role of strategic innovative development of enterprise is certain with the purpose of providing of the proper level of competitiveness. It is well-proven that a development of strategy of enterprise process must form the mechanism of strategic innovative development, where innovations must come forward as a result and method of achievement of strategic aims.

Keywords: strategy of enterprise, innovative development, innovations, type of innovative strategy, strategy forming factors, factors macro-, microenvironments.