

ІННОВАЦІЙНІСТЬ ТА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

INNOVATIVENESS AND FORMATION OF INNOVATIVE STRATEGY OF ENTERPRISES

Статтю присвячено актуальним питанням інноваційної активності та діяльності, інноваційного розвитку, а також формування інноваційної стратегії вітчизняних підприємств у контексті стратегічного управління. Проведено узагальнення змісту, ролі та значимості формування інноваційної стратегії на основі сучасних підходів до процесу стратегічного управління підприємством. Проаналізовано поточний стан і проведено оцінку рівня інноваційної активності та інноваційної діяльності промислових підприємств України. З'ясовано загальні аспекти фінансування інноваційної діяльності підприємств; визначено структуру витрат на інновації за напрямками інноваційної діяльності. Окреслено основні проблеми інноваційності та інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Обґрунтовано рекомендації щодо формування інноваційної стратегії підприємств у вигляді «стратегічного портфеля» у контексті стратегічного управління. **Ключові слова:** інноваційність, інноваційна активність, інноваційна діяльність, інноваційна стратегія, інноваційний розвиток підприємства.

Статья посвящена актуальным вопросам инновационной активности и деятельно-

сти, инновационного развития, а также формирования инновационной стратегии отечественных предприятий в контексте стратегического управления. Проведено обобщение содержания, роли и значимости формирования инновационной стратегии на основе современных подходов к процессу стратегического управления предприятием. Проанализировано текущее состояние и проведена оценка уровня инновационной активности и инновационной деятельности промышленных предприятий Украины. Выявлены общие аспекты финансирования инновационной деятельности предприятий; определена структура расходов на инновации по направлениям инновационной деятельности. Определены основные проблемы инновационности и инновационного развития отечественных предприятий. Обоснованы рекомендации по формированию инновационной стратегии предприятий в виде «стратегического портфеля» в контексте стратегического управления. **Ключевые слова:** инновационность, инновационная активность, инновационная деятельность, инновационная стратегия, инновационное развитие предприятия.

УДК 338.24:658

<https://doi.org/10.32843/infrastructure40-54>

Хромушина Л.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Сумський національний аграрний
університет

Khromushyna Lyudmyla

Sumy National Agrarian University

The article is devoted to current issues of the current state of innovative activity, innovative activity, innovative development, as well as the process of forming the innovative strategy of domestic enterprises in the context of the strategic management process. The article summarizes the nature, content, role, as well as the importance of the innovative orientation of enterprise development. The general aspects of the innovative development of enterprises and the formation of an innovative strategy based on modern theoretical and methodological approaches to the process of strategic management of enterprises are considered. The article presents and analyzes in dynamics the main indicators of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine for the period 2014-2018. In the course of the study, an assessment was made of the level of innovative activity and innovative activity of industrial enterprises of Ukraine with respect to the generally accepted limit indicator of the share of innovatively active enterprises in the total number of operating enterprises. The statistical indicators of the costs of financing innovative activities in certain areas of expenditures of domestic enterprises for the period 2016–2018 are analyzed. The current trends and features of the costs of financing innovative activities of enterprises of Ukraine are revealed. The structure of expenses for innovations in the areas of innovation activity of domestic enterprises is determined. The main problems and further prospects of investing in innovative development of enterprises and innovative economic development of the country as a whole from the point of view of attracting funds of various investors are outlined. As a result of the research, the author presented, substantiated recommendations, and formulated conclusions on the formation of the general innovative strategy of the enterprise in the context of strategic management, which determine the need for the formation of this type of strategy to ensure innovative development, competitiveness, and maintain a positive image of enterprises.

Key words: innovativeness, innovative activity, innovative activity, innovative strategy, innovative development of the enterprise.

Постановка проблеми. Сучасний стан вітчизняної економіки характеризується низькими темпами розвитку, однією з причин чого є недосконалість або відсутність дієвої системи стратегічного менеджменту та обґрунтованих стратегічних планів, невід'ємним складником яких має бути визначена інноваційна стратегія підприємства, тому що інноваційність підприємств стала безумовним імперативом для забезпечення їх розвитку. Це зумовлює необхідність дослідження теоретико-методичних основ та сучасних тенденцій інноваційного розвитку і формування інноваційної стратегії у процесі стратегічного управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні наукові дослідження теоретичних та

прикладних питань інноваційної діяльності, управління інноваціями та формування інноваційної стратегії розвитку підприємств широко представлені у працях зарубіжних та вітчизняних дослідників. Актуальні проблеми та різнобічні аспекти вибору та формування інноваційної стратегії розвитку вітчизняних підприємств, інноваційної діяльності та інноваційної активності широко представлені у наукових дослідженнях багатьох учених.

Ю.М. Мельник [1], О.І. Кузьмак [2], О.І. Ковтун [3] досліджували сутнісні характеристики інноваційної стратегії підприємства, визначали її роль та значення у загальній стратегії бізнесу, а також висвітлювали особливості формування інноваційної стратегії. У наукових публікаціях К.М. Хаустової [4], Р.А. Фатхутдінова [5],

В.В. Македона [6], І.В. Федулової [7] представлено різні підходи до класифікаційних критеріїв інноваційної стратегії підприємств. М.Є. Рогоза, К.Ю. Вергал запропонували модель стратегічного інноваційного розвитку підприємств [8]. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства визначали А.М. Безус та П.І. Безус [9]. Практичні аспекти інноваційної діяльності та активності вітчизняних підприємств, проблеми та напрями їх вирішення досліджували В.В. Дементьев, В.П. Вишневський [10], А.О. Касич [11].

Поряд із наявністю багатьох досліджень у даному напрямі, враховуючи сучасний стан інноваційної діяльності та розвитку вітчизняних підприємств, нестабільність та низькі темпи розвитку економіки у цілому, існує потреба у проведенні подальших досліджень поточного стану інноваційної діяльності та розвитку підприємств у контексті формування та реалізації інноваційної стратегії.

Постановка завдання. Метою дослідження є з'ясування поточного стану інноваційності вітчизняних підприємств та обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення формування інноваційної стратегії підприємств за сучасних умов економічного розвитку. Завданнями дослідження визначено: узагальнення теоретико-методологічних основ формування інноваційної стратегії; здійснення аналізу поточного стану інноваційної активності та інноваційної діяльності підприємств в Україні; надання рекомендацій щодо вдосконалення формування інноваційної стратегії їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні загальноновизнаним є твердження, що впровадження інновацій є запорукою збереження підприємством (особливо промисловим) ринкових позицій, забезпечення прибутковості та перспектив подальшого розвитку. Без сумніву, активізація інноваційної діяльності необхідна як підприємствам, так і споживачам, тому що це сприятиме виробництву та доступу до нової і конкурентоспроможної продукції (товарів), що забезпечить гарантоване отримання прибутку, можливість розширеного виробництва, а також сприятиме формуванню інвестиційної привабливості та залученню прямих інвестицій, у т. ч. іноземних.

Багатогранність та неоднозначність розуміння змісту поняття «інноваційна стратегія» існує й дотепер. Дана категорія має різні тлумачення залежно від контексту та різних конкретних цілей дослідження.

Проте інноваційна стратегія традиційно розглядається як елемент корпоративної стратегії, бізнес-стратегії та функціональних стратегій. З іншого боку, вона є самостійним різновидом функціональної стратегії підприємства. У широкому розумінні інноваційна стратегія є одним зі способів досягнення цілей організації, який відрізняється від

інших своєю новизною, насамперед, для даної організації, для галузі ринку, споживачів і країни у цілому.

Очевидно, що єдиної та успішної для всіх підприємств інноваційної стратегії не існує і не може бути. Вибір стратегії та механізм її формування залежать від позиції підприємства на ринку, наявного ресурсного потенціалу, динаміки розвитку, стану економіки, поведінки конкурентів, соціального середовища і багатьох інших чинників.

Процес формування інноваційної стратегії підприємства є складним науковим і творчим процесом, що вимагає високої кваліфікації менеджерів усіх рівнів управління, потребує проведення широкого спектра досліджень та оцінювання альтернативних варіантів рішень, які найбільше відповідають місії, цілям та завданням.

Сучасні наукові підходи дають змогу розглянути інноваційну стратегію як комплекс дій щодо переходу підприємства до нового стану з новими характеристиками через упровадження інновацій різного спрямування (технологічних, продуктових, управлінських, організаційних тощо). Реалізація інноваційної стратегії є основою формування конкурентних переваг та позиціонування підприємства на ринку. З таких міркувань інноваційна стратегія є функціональною стратегією, яка зумовлює спосіб поведінки підприємства на ринку.

Сучасні інноваційно активні підприємства – це підприємства, які витрачають на інновації значні фінансові ресурси, одночасно реалізують низку інноваційних проєктів, постійно нарощують кадровий потенціал інноваційної діяльності.

За даними Державної служби статистики України [12], протягом 2014–2018 рр. відбулося зменшення кількості інноваційно активних промислових підприємств (на 52%), що вказує на обмеження можливостей промислових підприємств інвестувати кошти в інновації. Разом із цим відбулося зростання витрат підприємств на інновації, що зумовлено об'єктивними чинниками: зростанням вартості енергоносіїв, девальвацією, збільшенням рівня мінімальної заробітної плати та ін. Звертає увагу значення частки витрат на інновації у загальному обсязі реалізованої промислової продукції (товарів, послуг), розмір якої не тільки не досягає 1%, а й скоротився вдвічі на кінець періоду дослідження. На тлі зменшення кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації, відбулося збільшення кількості впроваджених у виробництво нових технологічних процесів, що вказує на підвищення результативності інноваційної діяльності та активності.

Поряд зі збільшенням частки інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств та частки промислових підприємств, що впроваджували інновації, у загальній кількості промислових підприємств, має місце тенденція



Рис. 1. Динаміка інноваційної активності промислових підприємств України, 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано за даними [12]

зменшення питомої ваги обсягу реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) (рис. 1).

Проте граничний рівень частки інноваційно активних підприємств, що вважається критичним для економічного розвитку на інноваційній основі, становить 20%. Вітчизняні підприємства за цим показником знаходяться за межами стану інноваційності, а це в кінцевому підсумку загрожує технологічній та економічній безпеці країни, що й спостерігається сьогодні [13, с. 124].

За таких обставин можемо зробити висновок, що інноваційний розвиток не став однією з головних ознак зростання українських підприємств. Певні позитивні тенденції тимчасово

спостерігалися, але швидко змінювалися протилежними. Погоджуючись із думкою А.О. Касич, підкреслимо, що інноваційні процеси на українських підприємствах є нестійкими та позбавлені чітких довгострокових стимулів [11, с. 21].

Динаміка та структура витрат на інновації за напрямками інноваційної діяльності протягом 2016–2018 рр. (табл. 1) вказують на зменшення загальних витрат підприємств на інновації здебільшого за рахунок зменшення витрат на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. Разом із цим значних змін у структурі витрат не відбулося.

Статистичні дані вказують, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності протягом 2016–2018 рр. є власні кошти підприємств,

Таблиця 1

Витрати на інновації за напрямками інноваційної діяльності, 2016–2018 рр.

Показники	млн грн				у % до загального обсягу		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхил. 2018 р. від 2016 р., (+; -)	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Усього	23229,5	9117,5	12180,1	-11049,4	100,0	100,0	100,0
у тому числі на:							
- внутрішні НДР	2063,8	1941,3	2706,2	642,4	8,9	21,3	22,2
- зовнішні НДР	394,9	228,5	502,6	107,7	1,7	2,5	4,1
- придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	19829,0	5898,8	8291,3	-11537,7	85,3	64,7	68,1
- придбання інших зовнішніх знань	64,2	21,8	46,1	-18,1	0,3	0,2	0,4
- інше	878,4	1027,1	633,9	-244,5	3,8	11,3	5,2

Джерело: складено та розраховано за даними [12]

хоча в динаміці спостерігається зменшення розміру витрат, а також їх частки з 94,9% до 88,2% [12].

Витрати коштів місцевих бюджетів є незначними, що вказує на недостатню увагу органів місцевого самоврядування або ж недостатнє усвідомлення необхідності та значимості інновацій у соціально-економічному розвитку територій. Реформа формування місцевих бюджетів надала більшої фінансової незалежності громадам та збільшила надходження до місцевих бюджетів, що зумовило навіть зберігання коштів на депозитних рахунках. Тому, на нашу думку, кошти місцевих бюджетів можуть витрачатися на інновації більш активно з урахуванням цільових соціально-економічних потреб територіальних громад.

Кошти приватних інвесторів-резидентів та інвесторів-нерезидентів також мають невеликі частки у джерелах фінансування інновацій. Збільшення інвестицій в інновації інвесторів-нерезидентів формує позитивні очікування щодо інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств.

Таким чином, в основі найбільш результативної інноваційної активності та діяльності вітчизняних підприємств перебувають технологічні інновації (68% від усіх витрат на інновації станом на кінець 2018 р.), які здатні генерувати імпульс для розвитку інших видів інновацій на підприємствах: товарних, маркетингових, управлінських та ін. Формування інноваційної стратегії підприємств має специфічні особливості, які необхідно враховувати у процесі стратегічного управління.

Сучасна світова економіка все більше набуває інноваційних рис, що пов'язане з розробленням, впровадженням і використанням інновацій, а також із перебудовою організаційно-економічного механізму господарської діяльності. Для вітчизняної економіки характерним є певний суперечливий стан: за наявності інноваційного потенціалу підприємств механізми їх господарської діяльності є такими, що не сприяють інноваційному розвитку, або просто не сприймають інноваційність як сучасний імператив розвитку.

Погоджуємося з думкою О.І. Ковтуна, що інноваційна проблема в Україні – це не лише традиційна проблема грошей та інституцій, а й проблема ефективного менеджменту (насамперед стратегічного) на рівні підприємства, який повинен задавати вектор і визначати загальну програму дій щодо інвестицій в інновації на підприємстві в усіх ланках формування споживної вартості продуктів кожного виду бізнесу підприємства [3, с. 46].

Формування загальної інноваційної стратегії або ж портфеля інноваційних стратегій має здійснюватися з урахуванням двох чинників: інноваційних можливостей підприємства (інноваційний потенціал та інвестиційний клімат) та стратегічних інноваційних цілей і завдань підприємства.

Якщо розглядати портфель інноваційних стратегій, коли інноваційність має місце як складник у межах окремих функціональних та ресурсних стратегій, то до такого портфеля мають входити так звані субстратегії. Зокрема, у межах кадрової стратегії інноваційність може виражатися у конкретних заходах із метою підвищення продуктивності праці. Відповідні заходи інноваційного спрямування можуть здійснюватися відносно інших ресурсів: матеріальних, фінансових, інформаційних та ін., а також у межах інших функціональних стратегій: маркетингової, фінансової, виробничої.

Загальна інноваційна стратегія підприємства має забезпечувати координацію між окремими видами стратегій, а на функціональному рівні має поєднати в «стратегічну систему» окремі види діяльності: виробничу, науково-дослідну, маркетингову, управлінську тощо, і на її основі функціональні та ресурсні стратегії мають бути взаємоузгодженими та відповідати стратегії вищого рівня (ділової та загальнокорпоративної).

Висновки з проведеного дослідження. Інноваційна активність та інноваційна діяльність вітчизняних підприємств зумовлені економічною необхідністю, оскільки підтримка належного рівня їхньої конкурентоздатності в сучасних умовах неможлива без інвестицій у науково-дослідницькі роботи, конструкторські розробки або придбання нових технологій, освоєння випуску нової продукції, розвитку маркетингу, підтримки позитивного іміджу тощо. Це зумовлює необхідність розроблення інноваційної стратегії, яка стосується всіх підсистем підприємства і може конкретизуватися і втілюватися в певному «стратегічному портфелі» підприємства. Забезпечення інноваційного процесу в діяльності підприємства залежить від вірно вибраної, адекватно наповненої відповідними рішеннями інноваційної стратегії у вигляді стратегічного портфеля.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мельник Ю.М. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7. Вип. 4. С. 67–72.
2. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1–2. С. 114–118.
3. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. *Економіка України*. 2013. № 4(617). С. 44–56.
4. Хаустова К.М. Інвестиційно-інноваційна стратегія підприємства та підходи до її класифікації. *Фінансовий простір*. 2015. № 4. С. 174–178.
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник. Москва : Интел-Синтез, 2000. 624 с.
6. Македон В.В., Рубець Д.С. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 45(1018). С. 75–86.

7. Федулова І.В. Класифікація інноваційних стратегій. *Теорії мікро- та макроекономіки*. 2010. № 35. С. 122–130.

8. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

9. Безус А.М., Безус П.І. Фактори впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2014. Вип. 1. С. 61–69. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_ekon_2014_1_8 (дата звернення: 17.01.2020).

10. Дементьєв В.В., Вишневський В.П. Чому Україна не інноваційна держава: інституціональний аналіз. *Економічна теорія*. 2011. № 3. С. 5–20.

11. Касич А.О., Канунікова К.О. Інноваційна активність підприємств України: динаміка, проблеми та шляхи вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 22. С. 21–24.

12. Наукова та інноваційна діяльність України : статистичний збірник. 2018. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf (дата звернення: 09.01.2020).

13. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 122–135.

REFERENCES:

1. Melnyk Yu. M. (2015) Innovatsiina stratehiia pidpriemstva yak dzherelo yoho konkurentnykh perevah [Innovative strategy of the enterprise as a source of its competitive advantages]. *Economics of the Food Industry*, vol. 4, no 7, pp. 67–72.

2. Kuzmak O. I. (2016) Innovatsiina stratehiia yak zasib stabilizatsii rozvytku promyslovoho pidpriemstva [Innovation strategy as a means of stabilizing the development of an industrial enterprise]. *Innovative Economy*, no 1–2, pp. 114–118.

3. Kovtun O. I. (2013) Innovatsiini stratehii pidpriemstv teoretyko-metodolohichni zasady [Enterprise innovation strategies: theoretical and methodological foundations]. *Economy of Ukraine*, no 4, pp. 44–56.

4. Khaustova K. M. (2015) Investytsiino-innovatsiina stratehiia pidpriemstva ta pidkhody do yii klasyfikatsii [Investment and innovation strategy of the enterprise and approaches to its classification]. *Financial Space*, no 4, pp. 174–178.

5. Fatkhutdynov R. A. (2000) *Ynnovatsyonnyi menedzhment* [Innovation management], Moscow: JSC Biznes-shkola; Intel-SynteZ. (in Russian)

6. Makedon V. V., Rubets D. S. (2013) Stratehichni innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: teoriia ta metodolohiia [Strategic innovative enterprise development: theory and methodology]. *Bulletin of NTU "KPI"*, no 45, pp. 75–86.

7. Fedulova I. V. (2010) Klasyfikatsiia innovatsiinykh stratehii [Classification of innovation strategies]. *Theories of Micro- and Macroeconomics: a Collection of Scientific Papers of the Academy of Municipal Economy*, no 35, pp. 122–130.

8. Rohoza M. Ye., Verhal K.Yu. (2011) *Stratehichni innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovation development of enterprises: models and mechanisms], Poltava: EPD PUET. (in Ukrainian)

9. Bezus A. M., Bezus P. I. (2014) Faktory vplyvu na formuvannia ta realizatsiiu innovatsiinoi stratehii pidpriemstva [Factors influencing the formation and implementation of an enterprise innovation strategy]. *Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration*, no 1, pp. 61–69. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_ekon_2014_1_8 (accessed 17 January 2020).

10. Dementiev V. V., Vyshnevskiy V. P. (2011) Chomu Ukraina ne innovatsiina derzhava: instytutsionalnyi analiz [Why Ukraine is not an Innovative State: An Institutional Analysis]. *Economic Theory*, no 3, pp. 5–20.

11. Kasych A. O., Kanunikova K. O. (2016) Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv Ukrainy: dynamika, problemy ta shliakhy vyrishennia [Innovative activity of Ukrainian enterprises: dynamics, problems and solutions]. *Investment: Practice and Experience*, vol. 22, pp. 21–24.

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) *Naukova ta innovatsiina diialnist Ukrainy* [Scientific and innovative activity of Ukraine], Kyiv: Derzhanalinform. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/zb_nauka_2018.pdf (accessed 9 January 2020).

13. Fedulova L. I. (2014) Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiinyim rozvytkom pidpriemstv [Conceptual principles of enterprise innovation management]. *Marketing and Innovation Management*, vol. 2, pp. 122–135.