

# ІНОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:ЗМІСТ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ

Вінницький національний технічний університет

## Анотація

*У тезі розкрито сутність інноваційної стратегії підприємства та її значення для забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Охарактеризовано основний зміст інноваційної стратегії та узагальнено ключові етапи її формування: аналіз середовища, визначення стратегічних цілей, вибір типу стратегії, розробку й впровадження інноваційних проєктів, а також контроль результатів. Обґрунтовано роль інноваційної стратегії у забезпеченні сталого розвитку підприємства.*

**Ключові слова:** інноваційна стратегія, інновації, стратегічне управління, конкурентоспроможність.

## Abstract

*The thesis reveals the essence of the innovation strategy of the enterprise and its importance for ensuring competitiveness in a dynamic market environment. The main content of the innovation strategy is characterized and the key stages of its formation are summarized: analysis of the environment, definition of strategic goals, choice of the type of strategy, development and implementation of innovation projects, as well as control of results. The role of the innovation strategy in ensuring sustainable development of the enterprise is substantiated.*

**Keywords:** innovation strategy, innovation, strategic management, competitiveness.

## Вступ

В умовах посилення конкуренції, глобалізації та швидких змін ринкового середовища інновації стають ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Сучасні підприємства змушені постійно адаптуватися до змін, впроваджувати нові технології, продукти та управлінські рішення, що зумовлює необхідність формування ефективної інноваційної стратегії як складової загальної стратегії розвитку.

Інноваційна стратегія визначає напрями та механізми здійснення інноваційної діяльності, забезпечує узгодженість стратегічних цілей підприємства з його інноваційним потенціалом і можливостями ринку. Дослідження змісту інноваційної стратегії та етапів її формування є актуальним, оскільки від обґрунтованості вибору стратегії та послідовності її реалізації залежить здатність підприємства формувати стійкі конкурентні переваги та ефективно розвиватися в довгостроковій перспективі.

## Результати досліджень

Інноваційна стратегія підприємства є важливою складовою стратегічного управління, що визначає напрями, форми та інструменти впровадження інновацій з метою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища. Вона передбачає системний підхід до використання інноваційного потенціалу підприємства, узгодження інноваційної діяльності зі стратегічними цілями та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Трансформація економіки та робота у конкурентному середовищі змушують підприємства впроваджувати передові методи управління виробництвом. Ключовим фактором успіху стає стратегічне планування, а саме — розробка інноваційної стратегії. Це дає бізнесу можливість оперативно підлаштовуватися під коливання ринку та зміцнювати свої позиції навіть у періоди нестабільності.

Український дослідник Сладкевич П.В.[1] у своєму підручнику «Стратегічний менеджмент організацій» дає декілька визначень терміну. На його думку, «інноваційна стратегія» — це:

- стратегія створення та використання нововведень різних типів для забезпечення розвитку підприємства;
- комплексний план досліджень щодо нової продукції, техніки, технології, організації тощо, а також розвитку й ефективного використання наявних продуктів, процесів, методів виготовлення та ін.;
- комплекс узгоджених за ресурсами, виконавцями, термінами втілення інноваційних планів, які дають змогу ефективно опановувати й розповсюджувати принципово нові види продукції (технології);

– комплекс правил, методів і засобів пошуку перспективних для організації напрямів розвитку науково – технічних досліджень, а також ресурсної політики для їх реалізації[1]

Доречно розглянути і широку типологію інноваційних стратегій, останні дослідження науковців з різних країн допомагають виділити 7 основних типів стратегій [2]:

- наступальна стратегія - (створення і впровадження нових продуктів, та можливостей на ринку, за рахунок найвищого рівня інноваційного процесу): стратегія є можливістю для оптимального поєднання дешевих ресурсів та технологічності виробництва для підприємств імітаторів

- Імітаційна (копіювання технології кромпаній-новаторів, які є лідерами на ринку): стратегія передбачає придбання ліцензій у підприємств-лідерів ринку

- Оборонна (оптимізація у виробничому процесі співвідношення "витративипуск"): стратегія передбачає утримання без домінування на ринку конкурентних позицій

- Залежна (залежність від політики материнської компанії): стратегія передбачає те, що фірма не здійснює самостійно інноваційного пошуку

- Опуртоністична (відсутність власної науково-технічної діяльності): стратегія передбачає випуск продукту, що не потребує значних витрат на науково-досліджніта дослідно-конструкторські розробки

- Змішана (ґрунтується на інноваційних можливостях та інноваційних цілях): стратегія передбачає підлаштування під контретного споживача та сферу діяльності

- Традиційна (відсутність радикальних технологічних трансформацій): стратегія передбачає використання поточної технологічної бази[2]

Ефективність обраної стратегії безпосередньо залежить від її відповідності внутрішнім ресурсам підприємства та зовнішнім викликам. Розглядаючи наведені типи стратегій, варто зазначити, що жодна з них не є універсальною. Вибір конкретної моделі поведінки обумовлений наступними чинниками:

1)Інноваційний потенціал: Сукупність науково-технічних, фінансових та кадрових ресурсів. Наприклад, наступальна стратегія доступна лише компаніям із потужними науково-дослідними можливостями, тоді як імітаційна — підприємствам з високою технологічною гнучкістю.

2)Стадія життєвого циклу галузі: На етапі зародження галузі домінують наступальні стратегії; у період зрілості — оборонні та змішані, спрямовані на утримання частки ринку.

3) Рівень ризику: Інноваційна діяльність завжди пов'язана з невизначеністю. Традиційна та залежна стратегії мінімізують ризики, але обмежують потенціал надприбутків, які дає радикальне новаторство.

Виходячи з наведеного аналізу, стає зрозумілим, що вибір типу інноваційної стратегії — це не одноразове рішення, а результат глибокого стратегічного аналізу. Оскільки жодна зі стратегій не є універсальною, а ринкове середовище постійно змінюється, підприємству необхідний чіткий алгоритм дій для перетворення теоретично обраної моделі на реальний механізм розвитку.

Процес переходу від оцінки чинників (потенціалу, циклу галузі та ризиків) до безпосереднього впровадження інновацій відбувається через послідовні етапи формування інноваційної стратегії, які дозволяють структурувати хаотичні ідеї у життєздатний план дій.

Кузьмак О.І. [3] в своїх працях виділяє сім етапів впровадження інноваційної стратегії:

- на першому етапі необхідно визначити місію, мету і поточні цілі діяльності підприємства;

- на другому – варто здійснити аналіз середовища як внутрішнього, так і зовнішнього. Зокрема оцінюють інноваційний потенціал підприємства, виявляють можливості і загрози, сильні і слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни;

- третій етап передбачає на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища поточних цілей, пошук та розробку нових напрямків розвитку підприємства. Тобто на даному етапі узгоджуються відповідність вихідних та нових цілей діяльності підприємства, моделюються варіативні сценарії і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії. Визначається конкурентоспроможність підприємства у разі реалізації тієї чи іншої стратегії за певним сценарієм;

- на четвертому етапі здійснюється вибір найбільш прийнятної для підприємства стратегії інноваційного розвитку;

- п'ятий етап включає розробку планів по реалізації обраної стратегії;

- на шостому етапі розпочинається процес реалізації інноваційної стратегії, він в свою чергу передбачає організацію реалізації стратегії;

- сьомий етап передбачає практичну оцінку та контроль за виконанням реалізації стратегії, а також зворотній зв'язок, якщо виявляються помилки, недоробки у формуванні[3].

Отже, процес формування та реалізації інноваційної стратегії є циклічним та безперервним механізмом, що вимагає від керівництва високої адаптивності. Чітке дотримання зазначених етапів —

від визначення місії до фінального контролю — дозволяє мінімізувати ризики та перетворити інноваційний потенціал на реальні конкурентні переваги.

### **Висновки**

Інноваційна стратегія підприємства є важливим інструментом забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах динамічного ринку. Вона дозволяє системно використовувати науково-технічний, фінансовий і кадровий потенціал підприємства, узгоджуючи інноваційну діяльність із стратегічними цілями та адаптуючись до змін зовнішнього середовища. Вибір типу стратегії залежить від інноваційного потенціалу підприємства, стадії життєвого циклу галузі та рівня прийнятного ризику, а ефективне впровадження стратегії здійснюється через послідовні етапи: визначення місії та цілей, аналіз середовища, розробку альтернативних напрямів розвитку, вибір оптимальної стратегії, її реалізацію та контроль. Такий підхід дозволяє структурувати інноваційні ідеї у життєздатний план дій та перетворити потенціал підприємства на реальні конкурентні переваги.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Сладкевич В.П. Стратегічний менеджмент організацій : Підруч. для студ.вищ. навч. закл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 496 с.
2. Лютак О.М. , Баула О.В. , Баула В.В. Інноваційні технології в міжнародній готельній індустрії , Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2023. – Т.1. – № 19. – С. 10–18.
3. Кузьмак О. І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2016. № 1–2. С. 114–118.

**Кудина Ангеліна Русланівна** – студентка групи МВКД 22-6 , факультету менеджменту та інформаційних технологій, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [angelinakudyna8@gmail.com](mailto:angelinakudyna8@gmail.com)

**Науковий керівник: Єпіфанова Ірина Юріївна** — доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

**Angelina Ruslanivna Kudyna** —student of Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [angelinakudyna8@gmail.com](mailto:angelinakudyna8@gmail.com)

**Scientific supervisor: Yepifanova Iryna Yu.** — doctor of economics, professor, vice-rector for scientific work, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.