

# ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ ПІДПРИЄМСТВА

©2020 ЧЕРНОІВАНОВА Г. С.

УДК [005.591.6:005.21]:621(477)

JEL: O30; O39

## Черноіванова Г. С. Інноваційна стратегія як елемент забезпечення управління інноваційною складовою підприємства

Метою статті є обґрунтування та розробка теоретико-методологічного підходу до формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. В умовах фінансово-економічної кризи особливо актуалізуються проблеми розроблення такого механізму організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства з урахуванням особливостей формування інноваційної стратегії, який би забезпечив підвищення ефективності всієї системи управління. Сформульовано концептуальні положення щодо формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. Узагальнено теоретичні положення щодо сутності категорії «інноваційна стратегія». Обґрунтовано підходи до систематизації видів інноваційної стратегії та особливостей її формування в структурі механізму управління. Охарактеризовано особливості інноваційної стратегії та її відмінність від інших стратегій. Визначено основні переваги та недоліки існуючих підходів до формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. Обґрунтовано сутнісну характеристику інноваційної складової промислового підприємства, що, на відміну від наявних підходів, визначає її як сполучення інновацій та інноваційної праці.

**Ключові слова:** інноваційна стратегія, елемент забезпечення, інноваційна складова, функціональна підсистема.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-85-90>

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 9.

**Черноіванова Ганна Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [anna1213ch@ukr.net](mailto:anna1213ch@ukr.net)

УДК [005.591.6:005.21]:621(477)

JEL: O30; O39

## Черноіванова А. С. Инновационная стратегия как элемент обеспечения управления инновационной составляющей предприятия

Целью статьи является обоснование и разработка теоретико-методологического подхода к формированию инновационной стратегии как элемента обеспечения управления инновационной составляющей предприятия. В условиях финансово-экономического кризиса особенно актуализируются проблемы разработки такого механизма организационно-экономического обеспечения управления инновационной составляющей предприятия с учетом особенностей формирования инновационной стратегии, который бы обеспечил повышение эффективности всей системы управления. Сформулированы концептуальные положения по формированию инновационной стратегии как элемента обеспечения управления инновационной составляющей предприятия. Обобщены теоретические положения о сущности категории «инновационная стратегия». Обоснованы подходы к систематизации видов инновационной стратегии и особенностей её формирования в структуре механизма управления. Охарактеризованы особенности инновационной стратегии и её отличия от других стратегий. Определены основные преимущества и недостатки существующих подходов к формированию инновационной стратегии как элемента обеспечения управления инновационной составляющей предприятия. Обоснована сущностная характеристика инновационной составляющей промышленного предприятия, которая, в отличие от существующих подходов, определяет её как сочетание инноваций и инновационной работы.

**Ключевые слова:** инновационная стратегия, элемент обеспечения, инновационная составляющая, функциональная подсистема.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 9.

**Черноіванова Анна Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [anna1213ch@ukr.net](mailto:anna1213ch@ukr.net)

UDC [005.591.6:005.21]:621(477)

JEL: O30; O39

## Chernoivanova H. S. Innovative Strategy as an Provision Element of Ensuring the Management of the Innovation Component of Enterprise

The article is aimed at substantiating and elaborating a theoretical-methodological approach to the formation of an innovative strategy as a provision element of ensuring the management of the innovation component of enterprise. In the context of the financial-economic crisis, the issues of developing such a mechanism of organizational-economic provision of management of the innovation component of enterprise, taking into account the peculiarities of the formation of an innovative strategy that would improve the efficiency of the entire management system, are especially relevant. Conceptual provisions have been formulated to create an innovative strategy as an element of ensuring the management of the innovation component of enterprise. The theoretical provisions on the essence of the category of «innovative strategy» are generalized. Approaches to the systemization of types of innovative strategy and features of its formation in the structure of the management mechanism are substantiated. The features of innovation strategy and its differences from other strategies are characterized. The main advantages and disadvantages of existing approaches to the formation of an innovative strategy as an element of ensuring the management of the innovation component of enterprise are defined. The essential characteristic of the innovation component of industrial enterprise, which, unlike existing approaches, defines it as a combination of innovations and innovative work, is substantiated.

**Keywords:** innovative strategy, provision element, innovation component, functional subsystem.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 9.

**Chernoivanova Hanna S.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** [anna1213ch@ukr.net](mailto:anna1213ch@ukr.net)

**В** умовах фінансово-економічної кризи особливо актуалізуються проблеми розроблення такого механізму організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства з урахуванням особливостей формування інноваційної стратегії, який би забезпечив підвищення ефективності всієї системи управління.

У зв'язку з тим, що до функціонального забезпечення відносять таке забезпечення функціональної підсистеми підприємства, яке включає стратегію, необхідно систематизувати існуючі підходи до особливостей і видів інноваційних стратегій, а також визначити сутність і зміст категорії «інноваційна стратегія».

Дослідженню методології формування інноваційної стратегії підприємства присвячені праці таких зарубіжних та українських вчених: Турило А. А., Ілляшенко С. М., Юринець З. В., Мамонтенко Н. С., Максимов Б. М., Чайковський Є. О., Ковтун О. І., Касьян З. Е., Федоренко В. Г., Федулова А. І. та ін. Це ще раз підтверджує актуальність питань особливостей формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваціями підприємства. Турило А. А. пов'язує формування інноваційної стратегії з такими функціональними стратегіями, як стратегія маркетингу та стратегія розвитку інтелектуального капіталу підприємства [5]. Ілляшенко С. М. ґрунтовано розглядає дану стратегію на трьох рівнях: корпоративному, бізнес-рівні та товарному [1]. Юринець З. В. пропонує організаційно-методологічний підхід до формування та вибору інноваційної стратегії [2]. Однак серед авторів немає єдності стосовно сутності та змісту категорії «інноваційна стратегія», особливостей її формування як елемента забезпечення управління підприємства у структурі механізму управління.

Також у сучасних роботах науковців з окресленої проблематики не визначено єдиного підходу до формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства та не виділено особливостей її розробки; недостатньо розробленими залишаються також теоретичні та практичні питання щодо зміни сутності категорії «інноваційна стратегія» та визначення її етапів в структурі механізму управління в сучасних умовах.

Тому *метою* статті обрано обґрунтування та розробку теоретико-методологічного підходу до формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові *завдання*:

- 1) сформулювати концептуальні положення щодо формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства;
- 2) узагальнити теоретичні положення щодо сутності категорії «інноваційна стратегія»;

3) обґрунтувати підходи до систематизації видів інноваційної стратегії та особливостей її формування в структурі механізму управління.

Оскільки в економічній літературі [1–9] відсутня чіткість у визначенні змісту «інноваційної стратегії» та особливостей її формування при управлінні інноваційною складовою підприємства, то дане дослідження спрямоване на обґрунтування та розробку теоретико-методологічного підходу до формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. За результатами дослідження сформульовано такі концептуальні положення пропонованого підходу.

*По-перше*, оскільки у дефініцію «інноваційна складова» включено сполучення інновацій та інноваційної праці, то при обґрунтуванні теоретичних засад щодо формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства будемо спиратися саме на цю точку зору.

*По-друге*, за результатами порівняння ключових слів дефініції «інноваційна стратегія» (табл. 1) було зроблено висновок, що більшість авторів визначають категорію «інноваційна стратегія» як базову або головну стратегію.

*По-третє*, на основі дослідження поглядів зарубіжних і вітчизняних науковців було зроблено висновок, що частіше за все використовується розподіл інноваційних стратегій, запропонований Портером М., який виділяє два їх типи: наступальну (активно та помірно наступальна) та оборонну [3]. Деякі вчені поділяють інноваційні стратегії на: імітаційну, авангардну, оборонну та наступальну. Слід зазначити, що наступальна стратегія відповідає інноваційної стратегії. Використовуючи таку стратегію, підприємство виграє конкурентну боротьбу, але водночас – це найбільш ризикована та капіталомістка стратегія. Інші автори класифікують інноваційні стратегії на активну (наступальна, експансивна) та пасивну (захисна, оборонна). Так, Ілляшенко С. М. [1] розмежує інноваційні стратегії на агресивно-наступальну, помірковано-наступальну та захисну. Автор також підкреслює, що головні характеристики інноваційної стратегії містить агресивно-наступальна стратегія. Єрмошенко М. М. і Ганущак-Єфіменко Л. М. [3, с. 106] поділяють інноваційні стратегії на такі види: стратегія наступу, стратегія захисту, імітаційна, залежна, традиційна стратегія та стратегія «за нагодою» (стратегія «ніші»).

**С**лід зазначити, що наступальна (радикальна) інноваційна стратегія здійснюється нечасто. Більшість інновацій передбачає тільки вдосконалення технології та поліпшення їх споживчих властивостей (авангардна стратегія). Як підкреслюють Ткаченко А. М. і Дробецька Т. О. [4, с. 59], такі заходи сприяють зменшенню трудомісткості виконання операцій та економії матеріалів, що, своєю чергою, приводить до зниження виробничих витрат.

## Порівняння ключових слів категорії «інноваційна стратегія»

№ з/п	Автор	Ключові слова
1	Максимів Б. М.	Сукупність стратегічних цілей і завдань організації
2	Касьян З. Е.	1. Невід'ємна складова загальної базової стратегії. 2. Базова стратегія підприємства
3	Юринець З. В.	1. Головна стратегія якісного зростання соціально-економічної системи. 2. Новий інструмент чи метод досягнення сформульованих стратегічних інноваційних цілей та мети діяльності
4	Чайковський Є. О.	Цілеспрямована діяльність з визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства
5	Ковтун О. І.	1. Супер-, надстратегія, що визначає зміст усіх інших стратегій підприємства. 2. Система орієнтування підприємства щодо пропонування інновацій. 3. Сукупність методів конкуренції та введення бізнесу. 4. Система, набір, портфель стратегій інновацій
6	Калінеску Т. В., Пономарьова І. В., Наталенко М. О.	Модель (проект) проведення головних інноваційних дій
7	Ілляшенко С. М.	Передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошук масштабних рішень
8	Мамонтенко Н. С.	Система управлінських рішень

**Джерело:** складено на основі [1; 2; 4–9].

Таку стратегію найчастіше обирають підприємства у випадку обмеження фінансових коштів або якщо застосовують стратегію мінімізації витрат.

*По-четверте*, згідно з проведеним дослідженням, з точки зору особливостей формування інноваційної стратегії як елемента забезпечення функціональної підсистеми підприємства щодо формування механізму організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, було узагальнено особливості формування стратегії управління інноваціями.

Турило А. А. вважає [5], що для успішного управління розвитком інновацій підприємства необхідно розробка та реалізація відповідної стратегії. Автор пов'язує формування стратегії розвитку інновацій підприємства з такими функціональними стратегіями підприємства, як стратегія маркетингу підприємства та стратегія розвитку інтелектуального капіталу підприємства. Тому Турило А. А. підкреслює, що формування стратегії розвитку інновацій підприємства базується на взаємозв'язку таких видів потенціалів, як: економічний, потенціал інтелектуального капіталу та маркетинговий потенціал. Дані види потенціалу повинні мати високий рівень та постійний розвиток. Автор також підкреслює, що до особливостей формування інноваційної стратегії підприємства належить урахування специфіки виробництва та особливостей життєвого циклу підприємства. До мети інноваційної стратегії підприємства він відносить: конкурентоспроможність; економічну ефективність; економічні результати [5, с. 239]. Для розробки інноваційної стратегії підприємства автор пропонує

використовувати сукупність таких методів, як математичні, економічні, графіко-аналітичні. Особливу увагу Турило А. А. приділяє такому методу, як матричний (у вигляді матриці). Для оцінки процесу реалізації автор використовує соціально-економічні індикатори [5]. Серед етапів формування та розробки інноваційної стратегії підприємства заслуговують особливої уваги такі етапи: визначення періоду дії стратегії розвитку інновацій підприємства; визначення основних індикаторів розробки даної стратегії підприємства; розробка системи управління інноваційним розвитком підприємства. Турило А. А. для процесу реалізації стратегії інноваційного розвитку пропонує проводити комплексну оцінку її результатів, а також загальний контроль і моніторинг.

Ілляшенко С. М. [1] дає порівняльну характеристику стратегій розвитку інновацій (агресивно-наступальна, помірковано-наступальна та захисна). Він підкреслює, що при розробці агресивно-наступальної стратегії «народжуються» радикальні інновації, при помірковано-наступальній – модернізуючі, при захисній – псевдоінновації, які вже відомі. Автор зазначає, що кожен тип інноваційної стратегії має різний рівень ризику. Агресивно-наступальна стратегія характеризується високим рівнем ризику, помірковано-наступальна – поміркованим, а захисна – нижче середнього. Ілляшенко С. М. також відокремлює різні види потенціалу інноваційної діяльності, який необхідно розвивати для формування конкретної інноваційної стратегії. Для розробки агресивно-наступальної стратегії необхідний високий рівень інноваційного потенціалу, для помірковано-наступальної – висо-



кий рівень виробничо-збутового потенціалу, для захисної – тільки значний рівень ринкового потенціалу. Рівень розвитку потенціалу для формування різних видів інноваційних стратегій відрізняється залежно від різного аналізу ринку. Так, для агресивно-наступальної стратегії, за думкою Ілляшенка С. М., основним завданням аналізу ринку є встановлення нових трендів, а для цього необхідно генерування власних ідей інновацій за рахунок удосконалення наукової та творчої діяльності. Для розробки помірковано-наступальної стратегії потрібно проаналізувати діяльність лідера, який з'явиться на ринку, копіювати розробки та за рахунок незначного вдосконалення або супутніх послуг і витрат конкурувати з ним. Захисна стратегія потребує для реалізації тільки проникнення в інші сегменти ринку, де виявлено пробіли, та «виробництво вже існуючих інновацій» [1]. Ілляшенко С. М. також пропонує на першому етапі формування стратегії розвитку інновацій підприємства проводити аналіз поточного стану підприємства, що дозволить виявити невідповідність між внутрішніми та зовнішніми можливостями підприємства. Автор розглядає дану стратегію на трьох рівнях: корпоративному (формування загальних етапів інноваційної стратегії як частини загальної стратегії управління розвитком інновацій підприємства, а також взаємозв'язок з такими функціональними стратегіями підприємства, як маркетингова, кадрова, технологічна, фінансова та ін.); бізнес-рівні (розробка «заходів щодо створення й впровадження інновацій»); товарному (розробка товарної інноваційної стратегії та просування «кожної з товарних інновацій на ринку за допомогою маркетингової програми». До етапів розробки даної стратегії автор відносить: тенденції розвитку НТП у галузі та перспективні напрями інноваційного розвитку, виділяючи також етап формування стратегії, до якого належить НДДКР і маркетинг інновацій. Ілляшенко С. М. також розглядає види інноваційних стратегій залежно від типів інноваційного бізнесу та життєвого циклу товарної інновації: для венчурного бізнесу, якщо інноваційна діяльність завершується розробкою та продажем патенту – інноваційна стратегія ліцензування; для великих підприємств крупносерійного та масового виробництва на етапі «зрілості життєвого циклу – традиційна чи захисна інноваційна стратегія». Якщо підприємство планує завоювати новий ринок, то необхідно реалізувати традиційну стратегію, а потім, зберігаючи існуючі позиції на ринку, застосовувати захисну стратегію.

**М**ожна також визначити такі особливості розробленої Ілляшенко С. М. процедури стратегічного аналізу [1]: спочатку треба виділити перспективні напрями інноваційної діяльності в галузі даного підприємства; для цього необхідно поєднати маркетингові прогнози, з метою обґрунтування «тенденцій зміни споживчого попиту на цільових

ринках, з експертними оцінками стану» інноваційної діяльності та перспектив її розвитку в даній галузі та можливість просування на ринку; встановлення відповідності внутрішніх можливостей із зовнішніми, за допомогою проведеного стратегічного аналізу підприємства та визначення перспектив розвитку інноваційної діяльності на даному підприємстві; аналіз та оцінка необхідного для інноваційної діяльності потенціалу підприємства. Для здійснення інноваційної діяльності на підприємстві треба, як підкреслює автор, розглянути та оцінити стан таких видів потенціалу: ринкового, інноваційного та виробничо-збутового. Ілляшенко С. М. пропонує використовувати для цього методичний підхід Шипуліної Ю. С. Далі формується інноваційна стратегія підприємства на основі здійснення потрібних комплексів НДДКР і маркетингу інновацій для кожної продуктової інновації.

Ткаченко А. М. і Дробецька Т. О. також розглядають питання формування інноваційної стратегії підприємства. Автори підкреслюють, що для ефективної реалізації даної стратегії необхідно тактичне планування інноваційної діяльності та складання продуктово-тематичних планів інновацій. Використовуючи плани, автори рекомендують здійснювати техніко-економічне обґрунтування інновацій.

Юринець З. В. пропонує організаційно-методологічний підхід щодо формування та вибору інноваційної стратегії, який відрізняється від існуючих та містить: 1) процес розроблення інноваційної стратегії за заданих умов, масштабі чинників впливу на їх інноваційну діяльність; 2) інструменти для комплексного дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища на основі сформованої системи показників (стратегічного інноваційного потенціалу, інноваційної інтенсивності, ризиків інноваційної діяльності, технічного капіталу, зокрема нематеріальних компонентів). Умовою ефективного формування інноваційних стратегій, на погляд автора, є «виокремлення етапів, методології, відповідних положень» [2, с. 6].

Мамонтенко Н. С. підкреслює, що кожний елемент загальної стратегії машинобудівного підприємства «містить в собі функціональні ознаки інноваційної стратегії» [6]. Автор виділяє такі особливості формування інноваційної стратегії машинобудівних підприємств [6, с. 7]: 1) потреба в нових, адаптованих інноваційних стратегіях; 2) наявність функціональних ознак інноваційної стратегії в загальній стратегії машинобудівних підприємств та в кожному елементі її структури; 3) визначення чинників ефективності інноваційної стратегії малих машинобудівних підприємств як точок опори, спираючі на які є якісним впливом; відзначення зворотного впливу життєвого циклу інновацій на процес її формування. Мамонтенко Н. С. [6, с. 11] також пропонує етапи послідовності формування методичних підходів до оцінювання результативності інноваційної стратегії машинобудівного підприємства: 1) визначення чинників результатив-

ності реалізації інноваційної стратегії; 2) визначення інституційного забезпечення реалізації інноваційної стратегії; 3) визначення видів результативності від реалізації інноваційної стратегії; 4) розроблення системи показників оцінки результативності реалізації інвестиційної стратегії; 5) застосування інструментарію мінімізації ризиків в інноваційній діяльності; 6) урахування принципів ієрархічності та послідовності стратегічного управління. Автор також рекомендує використовувати для оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії на підприємстві такі показники [6, с. 13]: 1) показники оцінювання стратегічної результативності; 2) показники оцінювання стратегічної, поточної та оперативної результативності. Також Мамонтенко Н. С. обґрунтовує вплив життєвого циклу інновацій на процес формування інноваційної стратегії у двох сферах планування: 1) у стратегічному [6, с. 16] – полягає в повноті відображення, що надає можливість спостерігати процес формування інновацій в аспекті часу, витрат, доходів, етапів робіт, обсягу інноваційної продукції, ризиків – від його початку до завершення; 2) в оперативному – полягає в зональному відображенні, що сприяє швидкому та вірному визначенню місцезнаходження інновацій у процесі її формування, характеризує чинники впливу на її формування за впливовістю і силою. Мамонтенко Н. С. також виділяє принципи, на які спираються методичні підходи до оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії машинобудівного підприємства [6, с. 17]: 1) ієрархічності та послідовності; 2) універсальності застосування до кожного етапу життєвого циклу інноваційної стратегії, що забезпечує можливість оцінювання результативності інноваційної стратегії як на кожному етапі життєвого циклу, так і в розрізі рівнів його управління.

Максимів Б. М. удосконалює методику формування інноваційної стратегії підприємства «як структуризованого процесу». Автор підкреслює необхідність узгодження цілей із загальними цілями стратегічного розвитку підприємства [7, с. 3], здійснює структуризацію інноваційних стратегій та визначає основні шляхи їхнього формування. Максимів Б. М. також вважає, що інноваційна стратегія «за своїм змістом є поліфункціональною, комбінованою стратегією та однією з провідних у системі стратегій розвитку підприємства» [7, с. 15]. Автор пропонує здійснювати стратегічні інноваційні заходи за таким алгоритмом [7, с. 11]: 1) визначення місії та цілей інноваційної стратегії; 2) визначення загальної стратегії підприємства; 3) аналіз перспектив (аналіз зовнішнього середовища, аналіз існуючих і перспективних напрямів діяльності підприємства, аналіз фінансового стану, аналіз структури та вартості капіталу); 4) формування стратегічних альтернатив; 5) установлення рівня відповідного ризику; 6) визначення правильності прийняття інвестиційного рішення;

7) розробка критеріїв відбору проектів; 8) аналіз альтернативних варіантів інвестування інноваційних проектів; 9) оцінка ефективності програми; 10) оцінка досягнення цілей інноваційної стратегії; 11) використання політики обмеженого зростання. Також автором запропоновано здійснювати оцінку відповідності вибраної інноваційної стратегії, враховуючи рівень її ризикованості у процесі її реалізації. Максимів Б. М. також підкреслює, що процес реалізації інноваційної стратегії підприємства містить у собі інноваційні цілі та вибір засобів для здійснення цих цілей за допомогою інвестиційних джерел. Автор вбачає необхідність формування інноваційної стратегії у зв'язку з необхідністю зміни цілей операційної діяльності підприємства. Ці зміни передбачають «оновлення виробничого асортименту, впровадження нових виробничих технологій, освоєння нових ринків збуту продукції, перебудови системи управління інноваціями». Тому, як підкреслює дослідник, розроблення ефективної інноваційної стратегії сприяє «оптимізації інноваційної діяльності підприємств і диверсифікації її організаційно-економічних складових» [7, с. 16].

Дупляк О. М. [8] вважає, що розробка інноваційної стратегії на підприємствах «дозволить не лише повністю змінити систему управління підприємстві, а також сприяє перекваліфікації кадрів та здійсненню «нових видів опрацювання даних», у зв'язку з необхідністю визначення нових показників для формування інноваційної стратегії промислового підприємства. Також автор підкреслює, що інноваційні стратегії необхідно впроваджувати паралельно базовим стратегіям. На думку Дупляк О. М., можливість реалізації інноваційної стратегії залежить від рівня інноваційного потенціалу.

Касьян З. Е. при формуванні інноваційної стратегії також приділяє значну увагу рівню інноваційного потенціалу та пропонує використовувати методичний підхід до формування інноваційної стратегії «з використанням матричного підходу залежно від рівнів інноваційного потенціалу та інноваційної активності» [9, с. 3]. Визначення поняття «інноваційна стратегія», наведене даним автором, відрізняється від існуючих: Касьян З. Е. робить акцент на підтримуючій стратегії. Автор вважає, що інноваційна стратегія підприємства є основою для побудови конкурентної інноваційної стратегії і функціональних інноваційних стратегій підприємства. Касьян З. Е. вважає, що формування інноваційної стратегії повинно виконуватися на трьох рівнях стратегічного управління: перший – корпоративна інноваційна стратегія; другий рівень – ділова інноваційна стратегія; третій – функціональна стратегія. Автор також пов'язує функції управління з напрямками дій щодо розробки інноваційної стратегії.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене дослідження дозволило обґрунтувати підхід до формування інноваційної

стратегії як елемента забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, який включає в себе такі аспекти: узагальнення теоретичних положень щодо сутності «інноваційна стратегія»; обґрунтування підходів до систематизації видів інноваційної стратегії та особливостей її формування в структурі механізму управління. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань : монографія. Суми : Діса плюс, 2016. 192 с.
2. Юринець З. В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2016. 41 с.
3. Єрмошенко М. М., Ганущак-Єфіменко Л. М. Економіка та управління інноваційною діяльністю : навч. посіб. Київ : НАУ, 2011. 528 с.
4. Ткаченко А. М., Дробецька Т. О. Формування інноваційних підходів до управління металургійним підприємством : монографія. Дніпропетровськ : Вид-во ДВНЗ УДХТУ, 2015. 188 с.
5. Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства : монографія. Кривий Ріг : Вид. Козлов Р. А., 2017. 307 с.
6. Мамонтенко Н. С. Інноваційна стратегія у системі стратегічного управління машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.02.04. Одеса, 2016. 25 с.
7. Максимів Б. М. Організаційно-економічні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємств в економіці України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03. Львів, 2010. 21 с.
8. Дупляк О. М. Моделювання процесів формування інноваційної стратегії на промислових підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11. Хмельницький, 2013. 20 с.
9. Касьян З. Е. Формування та реалізація інноваційної стратегії промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2012. 21 с.

#### REFERENCES

- Dupliak, O. M. "Modeliuvannya protsesiv formuvannya innovatsiinoi stratehii na promyslovykh pidpriemstvakh" [Modeling of Processes of Formation of Innovative Strategy at the Industrial Enterprises]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.11*, 2013.
- Illiashenko, S. M. *Innovatsiinyi rozvytok: marketynh i menedzhment znan* [Innovative Development: Marketing and Knowledge Management]. Sumy: Disa plus, 2016.
- Kasian, Z. E. "Formuvannya ta realizatsiia innovatsiinoi stratehii promyslovykh pidpriemstv" [Formation and Implementation of Innovative Strategy of Industrial Enterprises]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2012.
- Maksymiv, B. M. "Orhanizatsiino-ekonomichni zasady formuvannya innovatsiinoi stratehii rozvytku pidpriemstv v ekonomitsi Ukrainy" [Organizational

and Economic Principles of Formation of Innovative Strategy of Enterprise Development in the Economy of Ukraine]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.02.03*, 2010.

- Mamontenko, N. S. "Innovatsiina stratehii u systemi stratehichnoho upravlinnia mashynobudivnoho pidpriemstva" [An Innovative Strategy in the Strategic Management System of a Machine-building Enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.02.04*, 2016.
- Tkachenko, A. M., and Drobetska, T. O. *Formuvannya innovatsiinykh pidkhodiv do upravlinnia metalurhiinym pidpriemstvom* [Formation of Innovative Approaches to Metallurgical Enterprise Management]. Dnipropetrovsk: Vyd-vo DVNZ UDKhTU, 2015.
- Turylo, A. A. *Osnovy upravlinnia innovatsiinyim rozvytkom pidpriemstva* [Fundamentals of Enterprise Innovation Management]. Kryvyi Rih: Vyd. Kozlov R. A., 2017.
- Yermoshenko, M. M., and Hanushchak-Yefimenko, L. M. *Ekonomika ta upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu* [Economics and Innovation Management]. Kyiv: NAU, 2011.
- Yurynets, Z. V. "Innovatsiini stratehii v systemi pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy" [Innovative Strategies in the System of Increasing the Competitiveness of the Ukrainian Economy]: *avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.03*, 2016.