

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

УДК 330.341.1

О. М. Салімон, здобувач

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА  
ІЗ ВРАХУВАННЯМ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Анотація.** Досліджено сучасні тенденції формування інноваційного розвитку підприємства в Україні із врахуванням факторів зовнішнього середовища. Запропоновано систему чинників підвищення інноваційної активності підприємств легкої промисловості України.

**Ключові слова:** стратегічне планування, стратегія, зовнішнє середовище, інноваційний розвиток, інновація.

О. Н. Салимон, соискатель

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ  
С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

**Аннотация.** Исследованы современные тенденции формирования инновационного развития предприятия в Украине с учетом факторов внешней среды. Предложена система факторов повышения инновационной активности предприятий легкой промышленности Украины.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, стратегия, внешняя среда, инновационное развитие, инновация.

O. M. Salimon, Degree Seeker

**COMPANY INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGY FORMATION  
TAKING INTO ACCOUNT ENVIRONMENTAL FACTORS**

**Annotation.** Modern tendencies of formation of innovative development of Ukrainian enterprise have been analyzed, taking into account external effect. Factor system of innovative enterprise activity raise of consumer goods industry in Ukraine has been suggested.

**Keywords:** strategic planning, strategy, external effects, innovative development, innovation.

**Актуальність теми дослідження.** Забезпечення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств легкої промисловості передбачає обґрунтування і реалізацію стратегії, спрямованої на підвищення рівня інноваційного потенціалу підприємства та ступеня його адаптації до зовнішнього середовища, – стратегії інноваційного розвитку. Її реалізація забезпечуватиме можливість прогнозування та формування нових потреб ринку і засобів їх задоволення та, як наслідок, сприятиме підвищенню економічної, соціальної та екологічної ефективності діяльності підприємства.

**Постановка проблеми.** Обґрунтування стратегії інноваційного розвитку є ітераційним процесом, який передбачає періодичне діагностування ступеня відповідності її інноваційному потенціалу підприємства із врахуванням мінливих факторів зовнішнього середовища, в т. ч. потреб ринку.

Рівень інноваційної активності підприємства залежить від його інноваційного потенціалу та від факторів зовнішнього середовища, вплив яких може суттєво покращити інноваційний потенціал підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасних наукових дослідженнях змістовно обґрунтовано необхідність використання стратегічного підходу до інноваційної діяльності підприємства. Одним із провідних напрямків економічних досліджень є вивчення закономірностей ін-

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

новаційного розвитку підприємства [1, 2]. Концептуальні засади стратегії інноваційного розвитку сформовано у наукових працях видатних вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як В. П. Александрова, О. І. Амоші, Ю. М. Бажала, В. М. Гейця, А. П. Гречан, М. П. Денисенко, В. А. Євтушевського, С. М. Ілляшенко, О. Є. Кузьміна, А. А. Пересади, І. О. Тарасенко, М. І. Туган-Барановського, М. Г. Чумаченко, Н. І. Чухрая, А. І. Яковлева, І. Ансоффа, Й. Шумпетера, А. Чандлера, Л. Канторовича, Р. Нельсона, Н. Нурєєва, С. Уінтера, Б. Санто та ін. Значний внесок у становлення й розвиток стратегічного управління зробили такі зарубіжні науковці: А. Чандлер, І. Ансофф, Д. Ендрюс, А. Стрікланд, А. Томпсон, М. Портер та ін; та відомі російські та українські науковці, такі як О. Віханський, О. Градов, І. А. Ігнатєєва, В. Маркова, С. Попов, С. Аптекарь, А. Наливайко, З. Шершньова та ін. Але не зважаючи на таку кількість досліджень в цій сфері деякі напрями залишаються не вирішеними.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є узагальнення результатів досліджень, пов'язаних із формуванням стратегії інноваційного розвитку підприємства із врахуванням факторів зовнішнього середовища.

### Виклад основного матеріалу.

З метою визначення для підприємства прийнятної стратегії інноваційного розвитку пропонується застосування матричного методу із врахуванням рівня інноваційного потенціалу підприємства та впливу факторів зовнішнього середовища.

За даними табл. 1 проведено розрахунок стану факторів зовнішнього середовища підприємств легкої промисловості (табл. 1).

Таблиця 1

### Стан факторів зовнішнього середовища підприємств легкої промисловості в 2014 році

Фактори	Вагомість фактора	Оцінка за шкалою бажаності факторів зовнішнього середовища					
		експертами			із врахуванням вагомості		
		рівень загроз	рівень можливостей	нечіткий стан	рівень загроз	рівень можливостей	нечіткий стан
x <sub>1</sub>	0,08		0,5			0,040	
x <sub>2</sub>	0,05	0,7			0,035		
x <sub>3</sub>	0,06		0,5			0,030	
x <sub>4</sub>	0,07	0,8			0,056		
x <sub>5</sub>	0,04		0,3			0,012	
x <sub>6</sub>	0,08		0,7			0,056	
x <sub>7</sub>	0,08		0,5			0,040	
x <sub>8</sub>	0,06		0,9			0,054	
x <sub>9</sub>	0,08	0,8			0,064		
x <sub>10</sub>	0,06	0,7			0,042		
x <sub>11</sub>	0,08			-0,1			-0,008
x <sub>12</sub>	0,10	0,7			0,070		
x <sub>13</sub>	0,08			-0,1			-0,008
x <sub>14</sub>	0,08	0,9			0,072		
Разом	1,00				0,339	0,232	-0,016

Індекс мінливості зовнішнього середовища визначається за формулою [3, 4]:

$$I_{\Delta}^{3C} = \sum_{n=1}^m a^n \cdot A_1^n(t_i) - \sum_{n=1}^m a^n \cdot A_3^n(t_i) \pm \sum_{n=1}^m a^n \cdot A_2^n(t_i), \quad (1)$$

де  $I_{\Delta}^{3C} = A_1^n(t_i)$  – значення  $n$ -го фактора зовнішнього середовища, який в  $t_i$ -й момент часу сприятливо впливає на інноваційний потенціал підприємства;

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**


---

$A_3^n(t_i)$  – значення  $n$ -го фактора підприємства зовнішнього середовища, який в  $t_i$ -й момент часу впливає на інноваційний потенціал несприятливо;

$A_2^n(t_i)$  – нечіткий стан  $n$ -го фактора зовнішнього середовища, тобто в  $t_i$ -й момент часу не можливо однозначно визначити в бажаних межах чи ні знаходиться даний параметр зовнішнього середовища.

Індекс мінливості зовнішнього середовища, відповідно до даних табл. 1, у 2014 становив:

$$I_{\Delta}^{3C} = 0,232 - 0,339 - 0,016 = -0,123 \quad \text{або} \quad -12,3\%$$

Розраховане значення індексу мінливості зовнішнього середовища свідчить про те, що фактори зовнішнього середовища в цілому негативно впливають на інноваційний потенціал підприємств легкої промисловості, знижуючи його на 12,3%. Нейтральний вплив факторів зовнішнього середовища характеризується нульовим значенням даного показника. Якщо ж індекс мінливості зовнішнього середовища набуває позитивного значення, то це є свідченням того, що рівень інноваційного потенціалу підприємств підвищується в результаті впливу факторів зовнішнього середовища.

Індекс стану зовнішнього середовища визначається за формулою [5, 6]:

$$I_{cm}^{3C} = 1 - I_{\Delta}^{3C}. \quad (2)$$

Для підприємств легкої промисловості України індекс стану зовнішнього середовища становить:

$$I_{cm}^{3C} = 1 - 0,123 = 0,877 \quad \text{або} \quad 87,7\%.$$

Розраховане значення показника свідчить про те, що під впливом факторів зовнішнього середовища у 2014 році в легкій промисловості були умови для реалізації інноваційного потенціалу підприємств на 87,7 %.

Проведена оцінка стану та мінливості зовнішнього середовища дозволяє зробити висновок, що в досліджуваному періоді зовнішнє середовище діяльності підприємств легкої промисловості України є несприятливим. Мінливість зовнішнього середовища значно знижує рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств легкої промисловості, перешкоджаючи їм в повному обсязі використовувати наявний інноваційний потенціал. Зазначене обумовлює обмеженість альтернатив інноваційних стратегій для вітчизняних підприємств стратегіями, які можуть бути реалізовані при несприятливому стані зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що практична реалізація стратегії інноваційного розвитку вимагає залучення додаткових фінансових ресурсів. З огляду на це, інвестиції в інноваційну діяльність підприємства слід також розглядати як один із основних чинників підвищення інноваційної активності підприємства.

Отже, система чинників підвищення інноваційної активності підприємств легкої промисловості України включає:

- інноваційний потенціал підприємства, оцінювання якого пропонується проводити за методикою і з використанням системи показників, наведеними у другому розділі даного дослідження;
- фактори зовнішнього середовища, оцінювання впливу яких передбачає визначення індексів мінливості зовнішнього середовища та індексу стану зовнішнього середовища з виокремленням несприятливого, нейтрального та сприятливого станів;
- інвестиції в інноваційну активність підприємства, які в залежності від об'єкта інвестування можуть бути спрямовані на підвищення рівня інноваційного потенціалу шляхом зміцнення його ресурсної або (та) організаційно-управлінської складової; на досягнення відповідності діючої інноваційної стратегії підприємства оптимальній інноваційній стратегії розвитку і, таким чином, опосередковано підвищують рівень інноваційної активності підприємства в цілому;

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

– стратегію інноваційного розвитку підприємства, вдалий вибір і реалізація якої спрямовуються на використання можливостей та мінімізацію загроз зовнішнього середовища (рис. 1).

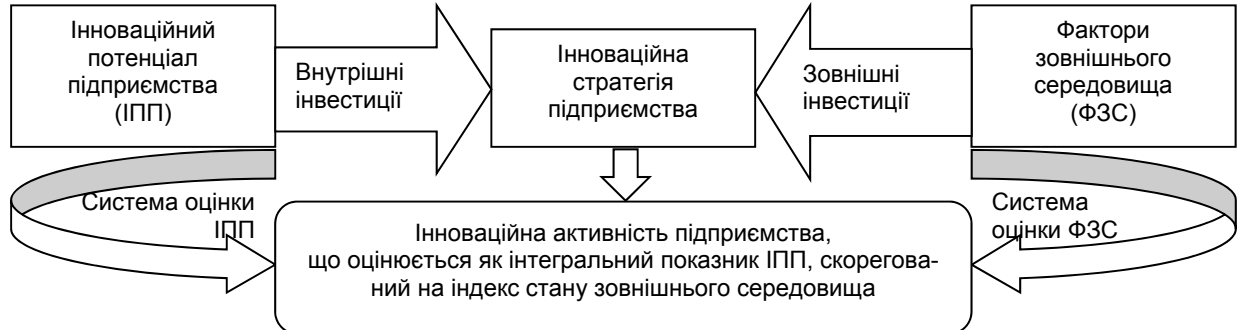


Рис. 1. Система чинників інноваційної активності підприємства

**Висновки.** Подальшого розроблення потребують теоретичні та прикладні питання інвестування в інноваційну активність підприємств легкої промисловості, зокрема розробки моделі оптимізації інвестицій в інноваційну активність підприємств легкої промисловості України.

### Література

1. Проблеми становлення інноваційної політики в Україні / [Макаренко І. П., Трофимчук О. М., Кузьменко В. П. та ін.]; за ред. І. П. Макаренко. – К.: УІДНСіР: Ін-т еволюц. економіки, 2004. – 123 с.
2. Мухамедьяров А. М. Инновационный менеджмент: учеб. Пособие / А. М. Мухамедьяров – М.: ИНФРА-М, 2004. – 127 с.
3. Давіла Т. Працююча інновація: як управляти нею, вимірювати її та здобувати з неї вигоду / Т. Давіла, М. Дж. Епштейн, Р. Шелтон; [пер. з англ.; за наук. ред. Т. Ф. Козацької]. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб./ [С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабас, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко]. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
5. Сидоренко О. Рейтинг ВЕФ по індексу глобальної конкурентоспроможності / О. Сидоренко // Дзеркало тижня. – 2007. - № 42-43 (671- 672). – С. 7
6. Гречан А. П. Методологічні основи розвитку легкої промисловості на інноваційних засадах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / А. П. Гречан. - Донецьк, 2006. – 34 с.

### References

1. Makarenko, I. P. (Ed.), Trofymchuk, O. M., & Kuzmenko, V. P. (2004). *Problemy stanovlennia innovatsiinoi polityky v Ukraini [Problems of formation the innovation policy in Ukraine]*. Kyiv: UIDNSiR: In-t evoliuts. Ekonomiky [in Ukrainian].
2. Mukhamedyarov, A. M. (2004). *Innovatsionnyi menedzhment: ucheb. Posobie [Innovation Management: Textbook]*. Moscow: YNFRA-M [in Russian].
3. Tony Davila, Marc Epstein, & Robert Shelton (2005). *Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. Pearson Prentice Hall.
4. Klymenko, S. M., Omelianenko, T. V., Barabas, D. O., Dubrova, O. S., & Vakulenko, A. V. (2008). *Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva: Navch. posib. [Management of enterprise competitiveness: manual]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
5. Sydorenko, O. (2007). Reitynh VEF po indeksu hlobalnoi konkurentospromozhnosti [Rating of WEF on Global Competitiveness Index]. *Dzerkalo tyzhnia - Mirror of the Week*, 42-43 (671- 672), 7 [in Ukrainian].
6. Hrechani, A. P. (2006). *Metodolohichni osnovy rozvytku lehkoï promyslovosti na innovatsiinykh zasadakh [Methodological basis of development of light industry on innovative principles]*. (Doctoral dissertation thesis). Donetsk [in Ukrainian].

Надійшла 07.05.2015