

**Список использованных источников:**

1. Сидоров М.А. Новые пути развития атомной энергетики // Актуальные проблемы современной науки.- 2009. - №2. – С. 187-194
2. Сколоздра Ю. Украинские атомщики уже интегрировались в Европу // Профиль Украины. – 2011. – 1 июля. – С.3
3. World Nuclear Association. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://world-nuclear.org/info/inf46.html>.

**Ключові слова:** атомна енергетика, безпека, ядерно-енергетичний комплекс, диверсифікація, ядерно-паливний цикл, електроенергія, реформи, атомна електростанція, ядерний форум, енергетична безпека.

**Ключевые слова:** атомная энергетика, безопасность, ядерно-энергетический комплекс, диверсификация, ядерно-топливный цикл, электроэнергия, реформы, атомная электростанция, ядерный форум, энергетическая безопасность.

**The keywords:** atomic energy, safety, nucleus-energy complex, diversification, nucleus-fuel cycle, electric power, reforms, atomic power station, nucleus forum, energy safety.

УДК 330.341.1

**Вергал К. Ю.**, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики Вищій навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

**Вергал К.Ю.** Теоретичні підходи до класифікації інноваційних стратегій. Розглянуто сутність інноваційної стратегії. Проаналізовано підходи до класифікації інноваційних стратегій.

**Вергал К.Ю.** Теоретические подходы к классификации инновационных стратегий. Рассмотрена сущность инновационной стратегии. Проанализированы подходы к классификации инновационных стратегий.

**Vergal K.Y.** The theoretical approaches to the classification of innovative strategies. Essence of innovative strategy are considered. The approaches to the classification of innovative strategies are analysed.

**Постановка проблеми.** 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. Тобто, розглядаючи інноваційну стратегію, слід відзначити, що 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.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам інноваційного розвитку присвячено багато зарубіжних і вітчизняних наукових публікацій. Так, різні теоретичні аспекти цієї проблеми висвітлено в наукових працях таких відомих дослідників, як І. Ансофф, Л. Водачек, О. Водачкова, В. Геєць, П. Друкер, П. Завлін, С. Ільєнкова, Н. Краснокутська, О. Лапко, П. Микитюк, М. Портер, Б. Санто, Р. Уотерман, А. Чухно, О. Шнипко, Й. Шумпеттер. Теоретичним і практичним аспектам стратегічного управління інноваційним розвитком присвячені наукові розробки відомих українських та російських учених: О.І. Амоші, Л.Л. Антонюка, В.М. Аньшина, С.В. Валдайцева, А.Г. Гальчинського, В.М. Гейця, С.Ю. Глазьева, І.С. Грозного, В.Л. Диканя, В.А. Павлової С.М. Ілляшенка, П.Н. Завліна, В.Г. Мединського, Л.І. Нейкової, І.А. Павленка, П.Г. Перерви, В.П. Семиноженка, В.В. Стадника, Р.А. Фатхутдинова, Д.М. Черваньова та інших. Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових робіт, присвячених питанням стратегічного інноваційного розвитку, не вироблено єдиних підходів до обґрунтування теоретико-методологічних підходів до розробки стратегії інноваційного розвитку підприємств, механізму її формування.

**Мета.** Потреба в дослідженні стратегічного інноваційного розвитку підприємств вимагає уточнення змістової складової поняття “інноваційна стратегія” та розгляду підходів до існуючих видів в сучасних умовах господарювання. Отже метою статті є дослідження наукових підходів до визначення поняття „інноваційна стратегія” та аналіз погляди до класифікації інноваційної стратегії.

**Виклад основного матеріалу.** 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” [4], “інвестиційно-інноваційна стратегія” [15, с. 35], “інвестиційна стратегія інноваційного розвитку” [6, с. 273], “стратегія науково-технічного розвитку” [5, с. 24], “стратегічне інноваційне управління” [12, с. 10].

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” [9]. Однак ототожнення інноваційної стратегії зі стратегією НДДКР [13], як і зі стратегією науково-технічного розвитку [11, с. 86], 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 фірми, НДДКР, нововведення та потенціал підприємства.

Павленко І. А., Гончарова Н. П. стратегію нововведень прирівнюють до поняття “інноваційна політика”, що передбачає об'єднання цілей технічної політики і політики капіталовкладень та спрямованість на впровадження нових технологій і видів продукції [3, с. 46]. Інноваційна політика фірми 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 фірми, забезпечує її напрямки і орієнтири у визначенні 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 [8, с. 213].

Згідно з трактуваннями Л. Фаея та Р. Ренделла [10] інноваційна стратегія близька за суттю до поняття експериментальної 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.

Але, враховуючи спільність функцій інноваційного та стратегічного менеджменту, доцільно розглядати поняття інноваційної стратегії саме з позицій комплексного підходу. 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" [6]. 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, при цьому інноваційна стратегія значно розширює, поглиблює та уточнює загальну стратегію розвитку підприємства, що 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.

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 [14]. Стратегій підприємства може бути безліч, але всі вони базуються на стратегічних альтернативах: обмежене зростання фірми; 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, 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 [2]. Відомий економіст Б. Твіст до основних різновидів інноваційної стратегії зараховує наступальну, захисну, ліцензійну, проміжну, створення нового ринку, розбійничу. За класифікацією Х. Фрімана існує шість типів інноваційної стратегії підприємства: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна та "за нагодою". А.І. Богданов виділяє чотири типи інноваційної стратегії: гостра наступальна, помірно наступальна, захисна та ліцензійна (поглинаюча) [1].

Фішман Б.С. пропонує чотири типи стратегії інноваційного розвитку: самостійне виробництво інновацій, "швидкий другий", "відставання з мінімальними витратами", "заповнення пробілів" [7, с. 95]. А. Б. Санто, який класифікує інноваційні стратегії за рівнями управління в межах інституціональних інноваційних стратегій, виокремлює пасивну, наступальну та стагнаційну.

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

П'ятницька Г.Т. у сучасних умовах господарювання виділяє такі основні групи стратегій: 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 [16].

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 активної 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.

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

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.

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, його внутрішній потенціал та впливали б з особливостей функціонування підприємства. Однак аналіз взаємозв'язків між видами типових інноваційних стратегій дозволить сформулювати механізм стратегічного інноваційного розвитку підприємств як послідовність перехідних станів між етапами інноваційного розвитку.

### Список використаних джерел

1. Богданов А. И. Стратегическое управление научно-техническим прогрессом на предприятии / А. И. Богданов. – М.: ВАФ, 1991. – 219 с.
2. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова: сокращ. пер. со словац. – М.: Экономика, 1989. – 166 с.
3. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. — К.: Видавничий центр "Академія", 2002. – Т.3. — 952 с.
4. Ерохин Д. В. Системный подход к инновационной деятельности коммерческой организации / Д. В. Ерохин, Е. А. Ларичева // Вестник Брянского государственного технического университета, 2004. – №4. – С. 117-124.
5. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки. Посилання Президента України до Верховної Ради України. – К.: Інформ.-видав. Центр Держкомстату України, 2002. – 74 с.
6. Инновационный менеджмент / Под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. – М.: Дело, 2003. – 528 с.
7. Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневая стратегия и механизмы инновационного развития: учебное пособие для студентов вузов / ред. В. М. Аньшин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2007. – 584 с.
8. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. — К.: Академвидав, 2006. — 463 с. — (Альма-матер). — Бібліогр.: с. 441-447.
9. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. — К.: ЦУЛ, 2003. — 439 с.: рис., табл. — Бібліогр.: с. 418-421.
10. Ладика С. В. Інноваційний потенціал: сутність і основні визначення / С. В. Ладика // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – №20. – С. 17-20.
11. Лапко О. О. Державне регулювання інноваційної діяльності: економічний механізм і його вдосконалення, 1999. – Дис. ... докт. ек. наук.: 20.04.00 /Лапко Олена Олександрівна. – К.: Інститут економічного прогнозування. – 396 с.
12. Модели и методы управления портфелями проектов / А. А. Матвеев, Д. А. Новиков, А. В. Цветков – М.: ПМСОФТ, 2005. – 206 с.
13. Морозов Ю. П. Инновационный менеджмент. Учеб. Пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 446 с.
14. Савельєв Є. Нова економіка і моделі її формування в Україні / Є. Савельєв, В. Куриляк // Журнал європейської економіки. – 2002. – №1. – С. 28.

15. Ткач І. М. Концепція стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу України на інвестиційно-інноваційних засадах / І. М. Ткач // Проблеми науки. – №12. – 2007. – С. 9-14.

16. Янковский К. П. Организация инвестиционной и инновационной деятельности. / К. П. Янковский, И. Ф. Мухарь. – СПб.: Питер, 2001. – 448 с.

**Ключові слова:** підприємство, інновації, розвиток, інноваційний розвиток, стратегія, інноваційна стратегія

**Ключевые слова:** предприятие, инновации, развитие, инновационное развитие, стратегия, инновационная стратегия

**Keywords:** enterprise, innovations, development, innovative development, strategy, innovative strategy

УДК 658.336

**Ровенська В. В.** ст. викладач  
Донбаська державна машинобудівна  
академія, м. Краматорськ

## АНАЛІЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**Ровенська В. В. Аналіз трудового потенціалу підприємства.** У статті розглянуті різні підходи до аналізу трудового потенціалу підприємства за кількісними і якісними ознаками.

**Ровенская В. В. Анализу трудового потенциала предприятия.** В статье рассмотрены различные подходы к анализу трудового потенциала предприятия по количественным и качественным характеристикам.

**Rovenskaya V. Analysis of labour potential of the enterprise.** The article discusses some approaches to the analysis of labour potential of the enterprise for the quantitative and qualitative characteristics.

**Постановка проблеми.** Аналіз трудового потенціалу є першочерговою проблемою яка стоїть перед кожним підприємством. Планування трудового потенціалу передбачає визначення певних етапів, які дадуть змогу визначити необхідну кількість та рівень кваліфікації трудових ресурсів підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням аналізу трудового потенціалу підприємства присвячено багато праць провідних вчених таких, як Бажан І. І., Виноградський М. Д., Пащенко І. Н., Ядранський Д. М., Мішковець Л. В. та ін..

**Мета статті** полягає у визначенні підходів до аналізу трудового потенціалу підприємства як за якісними так і за кількісними характеристиками.

**Виклад основного матеріалу.** Підбор трудових ресурсів підприємства це досить складна та багатогранна задача. Перехід до ринкових умов господарювання змушує підприємство приділяти більше уваги довгостроковим аспектам кадрової політики, яка базується на науковообґрунтованому плануванні.

Планування трудових ресурсів передбачає застосування процедур планування для комплектації штатів і персоналу. Пащенко І. Н. виділяє три етапи планування трудових ресурсів рис. 1.