

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52\(3\).24-48](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(3).24-48)

УДК 378.433

Ю.А. Чуприна

д.е.н., професор кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0000-0002-4934-2058

А.А. Мухін

асп. кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0009-0005-8176-2852

Є.Д. Гура

асп. кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0009-0001-7143-2252

О.Д. Гура

асп. кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0009-0004-6669-0005

О.В. Бородавка

асп. кафедри менеджменту в будівництві

ORCID: 0009-0002-8671-0339

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОВІДНИХ ЧИННИКІВ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ НОВОВВЕДЕНЬ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ-УЧАСНИКІВ БУДІВНИЦТВА

Стаття присвячена дослідженню ключових чинників зовнішнього та внутрішнього мікросередовища, які впливають на економічну результативність впровадження інноваційних стратегій у діяльність підприємств, що беруть участь у будівництві. У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, глобалізації ринків та зростання конкуренції важливим завданням для підприємств є не лише адаптація до змін, але й формування інноваційних стратегій, що сприяють довгостроковій ефективності їх діяльності. Головним завданням є ідентифікація провідних факторів, які формують як зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства, з подальшим визначенням їхнього впливу на успіх реалізації стратегій нововведень у будівельній сфері. Для досягнення цієї мети проведено аналіз сучасних наукових підходів до вивчення факторів впливу, визначено специфіку будівельної галузі, яка визначає унікальність її підприємств у контексті інноваційної діяльності, а також запропоновано механізми інтеграції аналізу середовища в процес стратегічного планування. Особливу увагу приділено таким елементам зовнішнього середовища, як економічні, політичні, соціальні та технологічні чинники, які визначають доступність ресурсів, регуляторну підтримку, рівень інноваційної культури та ступінь технологічного розвитку. У внутрішньому середовищі основними елементами, що

впливають на результативність, є організаційна структура, кадровий потенціал, фінансові ресурси, рівень інноваційної готовності та внутрішня культура підприємства. На основі комплексного підходу до аналізу мікросередовища підприємств сформовано теоретичну базу для прийняття ефективних управлінських рішень щодо вибору стратегій нововведень. Стаття також пропонує рекомендації для керівників будівельних підприємств, спрямовані на підвищення адаптивності до зовнішніх змін, оптимізацію внутрішніх процесів і розробку стійких стратегій інноваційного розвитку.

Ключові слова: *Інновації, будівельна галузь, будівельне підприємство, економічна результативність, зовнішнє мікросередовище, внутрішнє мікросередовище, інформаційне середовище, інноваційні стратегії, фактори впливу, управління інноваціями, управління вартістю, ВІМ, життєвий цикл, інноваційне лідерство, ринок, конкурентоспроможність.*

Вступ. У сучасних умовах розвитку будівельної галузі інновації стають одним із ключових факторів, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств та їх стійкий економічний розвиток. Впровадження інноваційних стратегій дає змогу підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати та забезпечити високу якість кінцевих продуктів. Однак успіх такого впровадження значною мірою залежить від ряду факторів як зовнішнього, так і внутрішнього мікросередовища, що впливають на економічну результативність інноваційних процесів.

Зовнішнє середовище охоплює економічну ситуацію на ринку, рівень конкуренції, законодавчі ініціативи, а також державну політику, спрямовану на підтримку інноваційних підприємств. Ці чинники формують зовнішні умови, в яких функціонує підприємство, визначають можливості для залучення інвестицій та рівень попиту на інноваційні продукти і послуги. Водночас внутрішні фактори, такі як фінансові ресурси, кваліфікація персоналу, організаційна структура та корпоративна культура, суттєво впливають на здатність підприємства адаптуватися до нових умов і впроваджувати нововведення. Аналіз та ідентифікація цих факторів є важливим етапом у процесі розробки та реалізації інноваційних стратегій. Для підприємств будівельної галузі це особливо актуально, оскільки ринок будівництва є динамічним і потребує постійного вдосконалення технологій, методів організації робіт та управління проектами. Тому дослідження впливу факторів мікросередовища на ефективність інноваційного розвитку підприємств будівельного сектору є важливим завданням для успішного впровадження стратегій нововведень.

Актуальність. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств постійного пошуку інноваційних рішень для підвищення своєї конкурентоспроможності та економічної стійкості. Особливо це стосується будівельної галузі, яка є важливою складовою економіки та суттєво впливає на інфраструктурний розвиток країни. Успішне впровадження

інноваційних стратегій стає ключовим фактором розвитку підприємств цієї сфери, проте ефективність таких стратегій значною мірою залежить від зовнішнього та внутрішнього мікросередовища. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю ідентифікації провідних чинників, які впливають на економічну результативність інноваційної діяльності. Аналіз взаємозв'язку між середовищем підприємства та результатами впровадження стратегій нововведень дозволяє не лише виявити потенційні ризики, але й розробити практичні рекомендації для підвищення ефективності управління. Таким чином, тема дослідження є важливою для формування адаптивних стратегій розвитку, що сприятимуть стійкому зростанню будівельної галузі та економіки загалом.

Постановка проблеми. Одним із ключових завдань дослідження є виявлення тих елементів зовнішнього середовища, які сприяють або перешкоджають впровадженню інновацій. Це можуть бути економічні тренди, зміни в законодавстві, доступ до фінансових ресурсів, наукові дослідження та рівень розвитку інфраструктури. Іншим важливим аспектом є оцінка внутрішніх ресурсів підприємств, зокрема їхня організаційна структура, рівень підготовки персоналу, наявність технологічних ресурсів і стратегічного управління. Роль корпоративної культури також є важливим фактором: підприємства, які підтримують інновації на всіх рівнях, мають більше шансів на успішну адаптацію до нових умов.

Метою даної статті є ідентифікація ключових чинників зовнішнього та внутрішнього мікросередовища, які впливають на економічну результативність впровадження інноваційних стратегій у будівельних підприємствах. Це дозволить розробити теоретичні та практичні рекомендації для підвищення ефективності управління, зменшення ризиків та забезпечення стійкого розвитку будівельної галузі в умовах динамічних змін економічного середовища.

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасного розвитку будівельної галузі підприємства, які активно впроваджують нововведення, можуть значно підвищити свою конкурентоспроможність та економічну результативність. Проте, щоб забезпечити успішне впровадження інновацій, необхідно враховувати вплив різних чинників зовнішнього та внутрішнього мікросередовища. Ідентифікація цих чинників є важливим кроком для досягнення стратегічних цілей підприємства та оптимізації процесів впровадження нововведень.

Одним із ключових зовнішніх чинників є економічна ситуація на ринку. Будівельні підприємства сильно залежать від макроекономічних умов, таких як рівень інфляції, стабільність національної валюти та загальний рівень інвестицій у будівництво. Позитивна економічна динаміка створює сприятливі умови для впровадження нововведень, тоді як кризові явища на ринку можуть значно ускладнити цей процес. Наприклад, за умов нестабільності економіки підприємства можуть стикатися з труднощами в залученні інвестицій або кредитних ресурсів для реалізації інноваційних

проектів. Тому підприємства повинні враховувати економічні ризики та своєчасно адаптувати свої стратегії до змін зовнішнього середовища [1].

Іншим важливим зовнішнім чинником є державне регулювання та законодавчі ініціативи. Впровадження нових будівельних стандартів, екологічних норм та вимог щодо енергоефективності впливає на інноваційну діяльність будівельних підприємств. Законодавча база може як стимулювати, так і стримувати розвиток інновацій, залежно від її гнучкості та адаптованості до сучасних технологічних змін. Державна підтримка інновацій, зокрема через податкові пільги або гранти, може суттєво сприяти розвитку інноваційних стратегій у будівельній галузі. Водночас жорсткі регуляторні вимоги, які не враховують реальних умов ринку, можуть ускладнювати впровадження нових технологій і методів будівництва.

Серед внутрішніх чинників, які мають безпосередній вплив на економічну результативність впровадження нововведень, одним із провідних є фінансові ресурси підприємства. Достатнє фінансування є основою для реалізації інноваційних проектів. Наявність достатніх фінансових ресурсів дозволяє підприємству не лише впроваджувати нові технології та методи роботи, а й забезпечувати їхню довгострокову експлуатацію. Однак, обмеженість фінансування може стати стримуючим фактором для інноваційного розвитку. У таких випадках підприємствам необхідно знаходити альтернативні джерела фінансування, зокрема залучати інвестиції або використовувати партнерські моделі співпраці [2].

Кадровий потенціал підприємства також є важливим внутрішнім чинником, що визначає спроможність до впровадження нововведень. Висококваліфіковані спеціалісти здатні швидко адаптуватися до нових технологічних вимог, що дозволяє підприємству ефективно впроваджувати інновації. Навпаки, брак кваліфікованих кадрів може стати суттєвою перешкодою для успішної реалізації інноваційних стратегій. У цьому контексті компанії повинні інвестувати в навчання та професійний розвиток своїх співробітників і забезпечувати необхідні умови для розвитку інноваційного потенціалу всередині організації.

Ще одним ключовим внутрішнім чинником є організаційна структура підприємства та його управлінська культура. Гнучкість організаційної структури дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринкових умов та адаптуватися до нових викликів. Впровадження інновацій вимагає активної участі всіх рівнів управління, починаючи від керівництва та закінчуючи працівниками на виробничих майданчиках. Управлінська культура, яка підтримує інновації, сприяє успішній реалізації нових проектів, тоді як консервативні підходи можуть гальмувати впровадження нововведень. Окрім того, важливою складовою є здатність підприємства до адаптації технологій під специфічні вимоги проектів. Сучасні технології, такі як цифрові системи управління проектами, будівельне інформаційне моделювання (BIM), інноваційні будівельні матеріали, потребують глибокої інтеграції в операційну діяльність підприємства [3, 25].

Підприємства, які ефективно використовують такі технології, можуть досягти значних економічних результатів за рахунок оптимізації витрат та підвищення продуктивності.

При розробці національних інноваційних стратегій для досягнення сталого економічного розвитку важливо чітко визначати ключові терміни та поняття, оскільки відсутність єдиного підходу до їхнього тлумачення може призвести до різних інтерпретацій та складнощів у впровадженні стратегії. Одним із таких понять є «інновація», що має численні тлумачення як у науковій, так і в практичній літературі. Для коректного використання цього терміну важливо розглянути його ширший етимологічний та історичний контекст.

Слово «інновація» походить від слова *innovatus* і є іменником, утвореним від слова *innovare*, що означає «оновлення, створювати щось нове, змінювати». Цей термін має глибокі історичні корені та відображає постійний процес розвитку, змін та нововведень у різних сферах людської діяльності. У сучасній економічній теорії інновація розглядається як ключовий фактор економічного зростання, технологічного прогресу та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

На основі аналізу економічної літератури можна виділити кілька основних підходів до визначення генеалогії інновацій як економічної категорії. Перша гіпотеза, яка базується на вивченні етимологічних, лексикографічних та історичних джерел, стверджує, що інновація починається з поняття новизни, яке є похідним від людської творчості. Тобто інновація охоплює не лише матеріальні та технологічні зміни, але й будь-яке нововведення, яке приносить користь економіці чи суспільству. У такому контексті інновація має ширше значення і застосовується до різних галузей, включаючи наукові відкриття, соціальні зміни та управлінські нововведення [4]. З часом технологічні та комерційні інновації почали відігравати ключову роль у розвитку промисловості, стимулюючи економічне зростання та науковий прогрес.

Друга гіпотеза полягає в тому, що історія інновацій як творчого процесу базується на трьох ключових поняттях: наслідування, винахід та інновація. В економічній теорії наслідування означає відтворення чи вдосконалення вже існуючих рішень, тоді як винахід є результатом креативного мислення, що призводить до створення нових технологій або продуктів. Інновація ж є інтегрованим процесом, який об'єднує як наслідування, так і винахід. Ця тріада дозволяє досліджувати інновацію як складний процес, що включає імітацію, розвиток та застосування нових ідей на практиці.

Цікаво, що упродовж тривалого періоду імітація та винахід вважалися протиставними поняттями, однак у 20 столітті, з розвитком теорії інновацій, ці два явища почали розглядатися як взаємодоповнюючі. Інновація перестала сприйматися лише як винахід чогось абсолютно нового, а стала частиною більш складного процесу, який включає вдосконалення вже наявних ідей і технологій. Сучасна економічна теорія визнає, що інновація є процесом, що включає як створення нових

технологій, так і їх адаптацію та застосування у нових контекстах [5].

Таким чином, розвиток категорії «інновація» є діалектичним процесом, який відображає зміни у світовій економіці та сприяє подальшому поліпшенню. Інновації відіграють вирішальну роль у сучасному середовищі економічного зростання. Це пов'язано з тим, що інновації не лише створюють нові продукти та послуги, але й покращують існуючі економічні моделі та практики управління. Це робить інновації центральним елементом національних стратегій економічного розвитку та конкурентоспроможності.

Феномен інновацій, як стверджують дослідники, виражає сучасні цінності та практики, що характерні для актуальних умов економіки та суспільства. Інновації є продовженням минулого, адже новизна як поняття не є новою концепцією. Вона має тривалу історію в різних формах до того, як набрала свого сучасного вигляду, пов'язаного з технологічними нововведеннями. Однак відмінність сучасного розуміння інновацій полягає в тому, що винахід як такий не є самодостатнім. Його успіх залежить від того, чи буде він прийнятий і використаний суспільством, бізнесом або державними інституціями.

Річард Нельсон і Сідні Вінтер, одні з провідних дослідників у сфері інноваційної теорії, вважають, що компанії мають дві ключові стратегії: інновація або імітація. Вони зазначають, що імітація є такою ж важливою стратегією для розвитку компаній, як і інновація. Теодор Левітт, який викладав у Гарвардській школі бізнесу в 1960-х роках, також стверджував, що жодна компанія не може бути першою у всьому. Тому вона повинна використовувати імітацію як стратегію виживання та зростання. Левітт підкреслював, що найбільше джерело новизни криється не в інноваціях, а саме в імітації. Він вважав, що конкуренти, які копіюють досягнення новаторів, також беруть участь в інноваційному процесі, оскільки імітація є інструментом досягнення мети – впровадження новизни на ринку. Історично, термін «інновація» вперше з'явився у 13 столітті як юридичне поняття. Його використовували для позначення юридичної новації — переведення боргу від однієї особи до іншої. У мистецтві та науці цей термін не отримав широкого вжитку до 20 століття, хоча ідеї творення та винахідництва мали довгу історію розвитку. У працях мислителів Відродження, таких як Нікколо Макіавеллі та Френсіс Бекон, інновації набули ширшого значення як процес творчої діяльності та розвитку нових ідей [6].

До кінця Середньовіччя концепція інновацій поступово поширилася в Європі, хоча її трактування залишалося неоднозначним. Як зазначає М. Кемп, в епоху Відродження терміни, такі як *divino*, *ingegno*, *fantasia*, *immaginazione* та *invenzione*, використовувалися без єдиної узгодженості. Ці різноманітні терміни вказують на відсутність єдиного підходу до розуміння ідеї інновації в той час. Вивчення міжнародної літератури показує, що з 1920-х років почали формулюватися нові концепції, що розглядають інновації як процес, який може бути як діахронічним, так і

синхронічним. Цей підхід дозволив поєднати поняття «винахід» та «імітація», що призвело до створення лінійної моделі, де за кожним винаходом слідує імітація.

Існує гіпотеза, що розглядає інновації як процес, що передбачає розрив із минулим, але при цьому зберігає певну спадковість. Інновації в даному контексті є не лише новими технологіями, а й включають в себе їх адаптацію та впровадження в практику. Цей підхід підкреслює, що інновація є продовженням попереднього досвіду, але також передбачає зміни, які роблять її суттєвою та відмінною від минулих досягнень. Наприклад, інновація може виникати не лише внаслідок створення абсолютно нових технологій, а й шляхом вдосконалення існуючих рішень, що вже довели свою ефективність.

Важливість такого розуміння інновацій полягає в тому, що воно дозволяє підприємствам не лише впроваджувати нові ідеї, а й аналізувати, як ці нововведення впливають на їхню діяльність і здатність конкурувати на ринку. Дослідники, такі як Р. Нельсон та С. Вінтер, стверджують, що імітація, поряд з інновацією, є однією з двох стратегій, доступних компаніям. Це підкреслює, що для багатьох підприємств імітація може бути такою ж важливою, як і розробка нових продуктів [7].

У 16-17 століттях наука постійно використовувалася для формулювання нових термінів і понять.. Як зазначав один з науковців, наукова література того часу була охарактеризована як «революційна». Термін «новація» вперше з'явився як юридичний термін у XIII столітті, вказуючи на процес поновлення векселів шляхом переведення боргу на іншу особу. Проте, в мистецтві та науці цей термін не використовувався широко до XX століття. В той час як поняття «творення» або «винахід» були більш популярними для опису творчої діяльності. На думку сучасних науковців, інновації перетворюють потенційні науково-технічні розробки на реальний прогрес, втілений у нових продуктах і технологіях, і є важливим елементом економічного розвитку. Ці інноваційні продукти не лише мають вищий технологічний рівень у порівнянні з попередніми, але й вносять поліпшення в споживчі якості товарів і послуг. З огляду на це, інновації стають не лише інструментом економічного зростання, але й рушійною силою змін у всій галузі.

Було проаналізовано сучасну роботу цих вітчизняних і зарубіжних науковців, можна дійти висновку, що більшість із них трактують інновацію як здатність перетворити науково-технічний прогрес у нові технології та продукти. Цей процес є кінцевим результатом діяльності, що виражається у формі конкретних товарів, технологій і процесів, які включають нові елементи, що вперше входять до вжитку.

Нижче наведено таблицю 1, яка містить інформацію про визначення та характеристики інновацій [8].

Таблиця підсумовує різні трактування терміна «інновація» від визнаних економістів і науковців, які внесли суттєвий внесок у розвиток цієї категорії. Кожне визначення відображає унікальний аспект інноваційного

процесу, підкреслюючи важливість як теоретичних, так і практичних аспектів впровадження інновацій у бізнесі.

Таблиця 1

Характеристика поняття інновацій від різних науковців

Автор	Визначення інновацій	Ключові аспекти
Й. Шумпетер	Інновації являють собою процес перетворення потенційних науково-технічних розробок на реальний прогрес, втілений у нових продуктах і технологіях.	Відкриття, впровадження, нові функції виробництва, комбінації факторів виробництва.
Р. Нельсон і С. Вінтер	Імітація — одна з двох стратегій, доступних фірмам, що підкреслює важливість не лише інновацій, а й адаптації існуючих технологій.	Конфлікт між імітацією і інновацією, важливість обох для розвитку підприємств.
Т. Левітт	Інновації не є найбільшим джерелом новизни; імітація також є важливим елементом, оскільки конкуренти копіюють досягнення новаторів.	Використання імітації для виживання та зростання, участь в інноваційному процесі.
Боярська М.	Інновація — це новостворена або вдосконалена конкурентоспроможна продукція, технологія, організаційно-технічне рішення для досягнення нових цілей.	Практичне застосування, спрямоване на покращення потенціалу підприємства.
Іжевський В.В.	Термін «нововведення» є аналогом англійського терміна «інновація», закріпленого в законодавстві та міжнародних нормативних актах.	Визнання терміна в Україні, акцент на його використанні в інноваційній діяльності.
Знаменський І.О.	Інновація як простий акт, новий продукт або надана нова пропозиція, новий засіб виробництва, нові ринки збуту та організаційно-технічні рішення.	Одиничний акт та процес, що включає дослідження, розроблення та комерціалізацію.

(розроблено автором на основі [8])

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», термін «інновація» визначається як створення або застосування новостворених і вдосконалених конкурентоздатних технологій, продукції, послуг, організаційно-технічних рішень, що істотно поліпшують якість виробництва та/або соціальної сфери. Інноваційна діяльність - це будь-яка діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок.

У протиріччі формулювання, наведеного в українському законодавстві, світова практика трактує інноваційну діяльність дещо інакше. Згідно з аналізом численних наукових джерел, інноваційна діяльність часто визначається як процес, який включає в себе користування оцінковими даними проведених дослідів з метою розширення асортименту продукції, її покращення та підвищення якості. Це також передбачає комерціалізацію виробничих технологій, а також їх подальшу ефективну реалізацію на внутрішньому чи зовнішньому ринку [9].

Ряд вчених, які займаються вивченням даної теми, мають на меті ознайомлення інноваційної діяльності як процесу, що передбачає низку

послідовних дій від виникнення ідеї до комерційного впровадження. При цьому вони підкреслюють важливість інтеграції наукових досліджень у виробництво для забезпечення сталого розвитку підприємств.

Однак, інші дослідники думка яких відрзняється, намагаються розмежувати поняття "інноваційна діяльність" та "інноваційний процес". Вони вважають, що інноваційна діяльність є набагато ширшим і має на меті розшири її розуміння, що зачіпає не тільки сам процес інновацій, а й всі організаційні та фінансові аспекти, які підтримують цей процес. Наприклад, діяльність може включати в себе стратегічне планування, фінансування, управління ризиками та маркетинг інновацій.

Дослідження, проведене Васильєвою, Муравйовою, Павленко та Мірзовою, підкреслює, що інноваційна діяльність вимагає не лише технічних знань, але й гнучкості в управлінні, що є важливим для адаптації до швидко змінюваних умов ринку. Це підкреслює необхідність розробки комплексних підходів до управління інноваціями, які б враховували як технічні, так і організаційні аспекти [10].

Саме тому варто підтримати точку зору М. Волінкіної, Ю. Варфоломеевої. На їхню думку, важливою особливістю інновацій є те, що вони пов'язані зі створенням і застосуванням нових знань, незалежно від сфери діяльності. Це підкреслює важливість інновацій як каталізатора розвитку в різних галузях.

Відповідно, інноваційний продукт визначається як продукт, що є результатом інноваційного проекту, пов'язаного з дослідженнями і розробкою нових технологій (у тому числі інформаційних), або продукт, що реалізується шляхом виробництва експериментальних зразків або дослідних партій. Ці продукти повинні відповідати наступним критеріям. Продукт має бути реалізацією (впровадженням) об'єкта права інтелектуальної власності, наприклад, національного охоронного документа, такого як патент, свідоцтво, ліцензія власника права інтелектуальної власності, або реалізацією відкриття, зробленого виробником.

Розробка продуктів повинна сприяти підвищенню науково-технічного рівня країни.

Інноваційна продукція є новими товаром/послугою, який є здібним до конкуренції та відповідають стандартам, визначеним законодавством. Зокрема, така продукція повинна відповідати таким вимогам [11]:

- Отримуватися в результаті виконання інноваційного проекту.
- Вироблятися в Україні першою або ж мати більшість переваг від створених аналогічних продуктів на ринку і створювати їм конкурентність.

Тому для ефективного впровадження інновацій необхідно створити сприятливі умови для розвитку інфраструктури підтримки інноваційної діяльності та підготовки компетентних фахівців, здатних впроваджувати нові технології та продукти в реальні сектори економіки.

Як уже зазначалося, активне використання терміна «інновація» в

українській літературі почалося лише в період економічних перетворень. Раніше, як в Україні, так і в світі, переважала концепція науково-технічного прогресу, а питання інновацій розглядалося лише в контексті науково-технічного прогресу (НТП) та економічних наслідків впровадження нових технологій у виробництво; С.Г. Струмилін, Т.С. Хачатуров, Л.С. Буряхман, В.В. Новожилов та багато інших провідних економістів працювали в цій галузі, зосереджуючи увагу на інтеграції науки та виробництва, впровадженні результатів НТП у виробництво та його ефективності. Новожилов та багато інших провідних економістів працювали в цій галузі, зосереджуючи увагу на інтеграції науки і виробництва, впровадженні результатів НТП у виробництво та їх ефективності. Однак теорія науково-технічного прогресу не враховувала багатьох важливих аспектів ринкової економіки, які відсутні в загальній теорії організаційного, соціального і соціалістичного управління.

Зараз економічна теорія має перелік з ключових інноваційних проваджень. Перший з них — це впровадження нових продуктів, або продуктів інновації, які передбачають розробку і випуск товарів, що раніше не існували або суттєво вдосконалені. Другий тип — технологічні інновації, які стосуються впровадження нових методів виробництва, що забезпечують підвищення продуктивності та зниження витрат. Третій тип — ринкові інновації, що сприяють створенню нових ринків для товарів і послуг, які раніше не мали попиту [12]. Четвертий — це освоєння нових джерел сировини або напівфабрикатів, що знижує ризики залежності від традиційних постачальників. П'ятий тип інновацій пов'язаний з реорганізацією структури управління, що забезпечує підвищення ефективності управлінських процесів.

У сучасній науковій літературі існує безліч класифікацій інновацій, які аналізують різноманітні аспекти їхньої реалізації. Значний внесок у цю галузь зробили такі українські вчені, як В. Євтушевський, С. Ілляшенко, М. Пашта, В. Гейць, О. Амоша, Л. Федорова, С. Пиршов, В. Александрова, М. Зубець та О. Дацій. Серед російських науковців особливу увагу заслуговує робота Р. Фатхутдінова, яка пропонує детальний аналіз нововидів інновацій.

Останні десятиліття свідчать про значні зміни в структурі інновацій, які стосуються не лише стимулами для їх виникнення, але й способами впровадження, інтенсивності, а також якості змін, що вони приносять. Це вимагає від підприємств більш гнучкого підходу до управління інноваційними процесами, включаючи адаптацію до швидко змінюваного ринкового середовища. Інновації сьогодні розглядаються не лише як технологічні або продуктові зміни, але і як важливий елемент стратегічного управління, що впливає на довгострокову конкурентоспроможність організації.

Зміни в інноваційній структурі вимагають нових підходів до оцінки ефективності інноваційних заходів. Наприклад, впровадження нових методів аналізу та оцінки результатів інноваційної діяльності може

включати фінансові, соціальні та екологічні аспекти. Це дозволяє більш комплексно оцінювати внесок інновацій у розвиток підприємства, підвищуючи його адаптивність та стійкість до зовнішніх викликів [13].

Провідні зарубіжні вчені, такі як М. Портер, П. Друкер, Ф. Котлер та інші розробляють концептуальні основи інноваційної діяльності та її вплив на економіку. М. Портер зазначає, що в умовах невизначеності та нестабільності галузі виникають різноманітні чинники, які ускладнюють функціонування фірм, зокрема нерівномірний розвиток галузей, неефективна взаємодія між учасниками ринку та недостатнє інформаційне забезпечення. Інтенсивність інноваційного процесу, як зазначає Портер, залежить від певних факторів, серед яких ключову роль відіграє взаємодія між приватним сектором і державною політикою, що визначає умови для інноваційної діяльності.

Фінансова криза 2008-2009 років істотно вплинула на українські будівельні підприємства, і це знайшло відображення в дослідженнях таких вчених, як В. Бурлака, Г. Мечников, Л. Яременко. У своїх працях вони акцентують увагу на загальних аспектах кризових ситуацій на макро- та мікрорівнях, що підтверджує важливість вивчення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на економічну результативність. Для кращого розуміння інноваційної діяльності, її визначення та типів, розглянемо ключові аспекти в таблиці 2.

Таблиця 2.

Ключові аспекти інноваційної діяльності

Аспект	Опис
Визначення інновації	Інновація - новостворена або вдосконалена технологія, продукція чи послуга, що поліпшує якість виробництва.
Інноваційна сучасна справа	Діяльність, яка націлена у процес комерціалізації наукових новихок та впровадженнях проведених дослідів.
Типи інновацій	1. Розробка нових товарів. 2. Технологічне оновлення. 3. Інновації в дистрибуції. 4. Нестандартні маркетингові рішення. 5. Інновації в організації.
Вплив економічної політики	Взаємодія між державним і приватним секторами сприяє інтенсивності інновацій.
Класики інноваційної теорії	В. Гейць, О. Амоша, Л. Федорова, М.І. Туган-Барановський та інші дослідники внесли вагомий вклад у розуміння інновацій.

(розроблено автором на основі [13])

Ці та інші аспекти інноваційних процесів свідчать про те, що для формування ефективної інноваційної стратегії розвитку національних підприємств необхідна активна державна підтримка. У сучасних умовах виникає потреба в централізованому управлінні інноваційним процесом. Держава відіграє ключову роль, оскільки є основним фінансистом фундаментальних наукових досліджень. У США витрати на інноваційні розробки становлять 6–7% від загальних державних витрат, у Франції, Німеччині, Великобританії та Італії цей показник коливається в межах 4–

5%, а в Японії сягає 3–3,5%. В Україні, згідно із Законом «Про науково-технічну діяльність», цей рівень становить лише 1,7%. Держава виконує функції ініціатора та координатора пріоритетних наукових програм загальнонаціонального значення, спрямованих на вирішення ключових внутрішніх і зовнішніх викликів. Централізоване управління розробкою науково-технічної політики охоплює прогнозування, планування та стимулювання дослідницьких і розробницьких програм.

У нашій країні спостерігається нагальна потреба впровадження інноваційної моделі розвитку, особливо серед малих і середніх підприємств. Ця тенденція обумовлена еволюцією українського ринку та зміною моделей поведінки підприємств в умовах конкурентного середовища. Компанії середнього та невеликого розміру, як правило, є не широко спеціалізованими і часто без доступу можливості утримувати в штаті фахівців у сфері інновацій. Саме вони активно користуються послугами об'єктів інноваційної інфраструктури, що вказує на важливість розвитку цієї інфраструктури для підтримки суб'єктів інноваційної діяльності в Україні [14].

Проблема формування цілісного підходу до оцінки змісту та економічної важливості кожного елемента інноваційної інфраструктури для національної економіки залишається надзвичайно актуальною. Необхідно розробити інтегровану систему заходів і механізмів державного регулювання та стимулювання її розвитку. Особливий акцент слід зробити на вдосконаленні нормативно-правової бази, що регулює створення та функціонування об'єктів інноваційної інфраструктури. Необхідно на законодавчому рівні визначити форми та механізми державної підтримки інновацій, як це вже реалізовано в багатьох країнах. Забезпечення державної підтримки інноваційної діяльності, формування сприятливого інноваційного середовища, а також розвиток інфраструктури інновацій можуть стати ключовими чинниками для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародній арені. Створення чіткої правової бази та підтримка інновацій на державному рівні сприятимуть активізації інноваційних процесів, що в свою чергу вплине на загальний економічний розвиток України.

Економіка України перебуває на етапі переходу до постіндустріальної моделі розвитку, що підкреслює значне відставання економічних показників країни від рівня більшості розвинених держав. Це висуває перед українським суспільством важливе завдання – знайти дієві інструменти впливу на економіку для скорочення цього розриву. Однак у перші десять років незалежності питання економічного розвитку здебільшого розглядалися поверхово, часто обмежуючись загальними деклараціями. Недостатня увага приділялася розвитку окремих галузей промисловості та підприємств, що ускладнювало формування стратегій для забезпечення сталого економічного зростання [15].

Сьогодні питання розвитку підприємств стали пріоритетними для підприємців, теоретиків і державних службовців. Розвиток в загальному

розумінні визначається як перехід від простіших форм до важкіших чи перетворення існуючого механізму на вищий якісний рівень. У сучасних умовах розвиток підприємства можна розглядати через призму трьох основних аспектів.

Насамперед, технічний або науково-технічний розвиток, орієнтований на вдосконалення якості продукції, технологій і послуг через впровадження інновацій у сфері техніки та технологій. Це може включати як удосконалення існуючих виробничих процесів, так і впровадження інноваційних технологій, які можуть значно зменшити витрати та підвищити ефективність.

По-друге, ринковий розвиток спрямований на розширення кола споживачів та збільшення частки присутності на ринку. Це важливий аспект, оскільки без доступу до нових ринків або розширення існуючих можливостей для продажу продукції підприємство не зможе досягти стабільного зростання. Дослідження нових сегментів ринку, адаптація до потреб споживачів та використання маркетингових стратегій можуть сприяти досягненню цього.

По-третє, організаційний розвиток зосереджується на вдосконаленні управлінських процесів, розвитку окремих працівників і команд, а також оптимізації структури управління. Це може включати в себе впровадження нових управлінських практик, навчання працівників, а також покращення системи комунікацій в межах підприємства. Якісна організація праці та вдосконалення процесів управління є критично важливими для підвищення загальної продуктивності та ефективності підприємства. Для забезпечення сталого економічного зростання України важливо спрямувати зусилля на реалізацію інноваційних стратегій, що охоплюють всі три аспекти розвитку підприємств. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність національної економіки, створити нові робочі місця і забезпечити стабільний соціальний розвиток країни. Інвестування в науково-технічний прогрес, ринкові дослідження та організаційні зміни стане запорукою успіху підприємств в умовах глобалізації та стрімких змін у світовій економіці. Оскільки кожен з аспектів організаційного розвитку має інноваційний характер, інновації стають ключовим елементом цього процесу. Технологічний розвиток, наприклад, базується на впровадженні технічних і технологічних інновацій, у той час як ринковий та організаційний розвиток тісно пов'язаний із реалізацією специфічних організаційних і управлінських нововведень. Ці елементи взаємодіють, формуючи інтегровану систему, що дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічного ринкового середовища.

Корпоративна стратегія визначає здатність підприємства маневрувати в навколишньому середовищі, що особливо важливо в умовах зростаючої конкуренції. У цьому контексті підходи, розроблені М. Портером і П. Друкером, надають цінні інсайти. Вони підкреслюють, що стратегічні рішення мають варіюватися за ступенем жорсткості управлінських впливів на економічні суб'єкти. Цей підхід дозволяє підприємствам враховувати

зовнішні фактори та адаптувати свої стратегії відповідно до змін на ринку.

Генрі Мінцберг, видатний дослідник у галузі менеджменту, визначає стратегію як «модель або план, що поєднує основні цілі, політику та дії організації в єдине ціле». Це визначення акцентує увагу на важливості інтеграції різних аспектів управлінської діяльності в процесі розробки стратегії. Стратегічний план не може існувати ізольовано; він має бути безпосередньо пов'язаний з діяльністю організації і її цілями [16].

Стратегію можна також розглядати як безперервний план розвитку, який адаптується до різних контекстів: підприємницького, зрілого, диверсифікованого, професійного, інноваційного та міжнародного. Ці аспекти відображають загальний контекст змін, характерний для сучасного ділового світу, в якому підприємства повинні постійно адаптуватися і реагувати на зовнішні та внутрішні виклики.

Формулювання стратегії базується на детальному аналізі потенційних шляхів розвитку та різних секторів бізнесу. Це включає вибір загального напрямку, освоєння нових ринків, визначення цільової аудиторії, створення конкурентних стратегій, залучення ресурсів і розробку бізнес-моделей. Формулювання стратегії не є виключно теоретичним; воно охоплює практичні кроки, які мають важливий вплив на успішність підприємства в умовах конкурентного середовища.

Більш доцільно розглядати «стратегію» як систему загального розвитку підприємства, оскільки саме вона повинна чітко відображати, в якому напрямку рухається компанія, з яким продуманим планом і які дії необхідно здійснювати в кожній конкретній ситуації. Важливими характеристиками стратегії є кілька принципів:

1. По-перше, стратегія повинна базуватися на уявленні про майбутнє в довгостроковій перспективі. Це дозволяє підприємству не лише реагувати на поточні виклики, але й планувати свою діяльність з урахуванням можливих змін у ринку та технологіях.

2. По-друге, стратегія повинна передбачати поетапне розгортання діяльності, включаючи визначення проміжних цілей для кожного етапу. Всі етапи та цілі мають бути пов'язані з єдиним критерієм для прийняття рішень у сфері керування. Це створює структурований підхід до реалізації стратегії та дозволяє контролювати процес досягнення поставлених цілей.

3. По-третє, стратегія повинна враховувати не лише наявні ресурси, але й потенційні можливості їх отримання. Це особливо важливо в умовах швидко змінюваного ринкового середовища, де підприємства повинні бути готовими до змін і швидко реагувати на нові виклики. У сучасних умовах стратегічні рішення набувають інноваційного спрямування, адже базуються на впровадженні новацій у галузях економіки, виробництва, збуту та управління.

В умовах стрімких економічних змін, зокрема в легкій промисловості, що спричинені споживчими запитами та високим рівнем конкуренції, підприємства повинні впроваджувати сучасні підходи до управління. Постійне скорочення життєвого циклу продукції через зміну модних

тенденцій та зростаючі вимоги ринку до якості товарів ставлять перед виробниками завдання швидко адаптуватися до динаміки ринкової кон'юнктури. Лише компанії, здатні оперативного реагувати на ринкові виклики, впроваджувати інноваційні рішення та ефективно використовувати свій потенціал, можуть досягати високих результатів і залишатися конкурентоспроможними. Інноваційний потенціал стає гарантією подальшого розвитку підприємства. Однак ця ситуація супроводжується проблемами не лише у розвитку наявного потенціалу, але й в його ефективному використанні [17].

Українська економіка характеризується стійкою невідповідністю між потенційними можливостями підприємств та їх фактичним використанням. Лише невелика частка підприємств у різних галузях демонструє високий інноваційний потенціал, і ще менша їх частина може ефективно використовувати цей потенціал. Це підкреслює важливість державної підтримки та необхідності створення сприятливих умов для розвитку інноваційної інфраструктури, що, в свою чергу, стимулюватиме підприємства до впровадження нових технологій і покращення їх конкурентоспроможності на ринку. Причиною цієї проблеми є нестача всебічних досліджень і цілісних підходів до розвитку, оцінки та раціонального використання інноваційного потенціалу. З огляду на це, аналіз інноваційного потенціалу підприємств набуває особливого значення та актуальності.

Щоб краще зрозуміти суть поняття «інноваційний потенціал», необхідно розглянути його складові, зокрема терміни «інновація» і «потенціал». На нашу думку, інновація — це кінцевий результат інноваційної діяльності, яким може бути новий вид продукції, новий дизайн або вдосконалений продукт, нова властивість товару, а також новий чи вдосконалений технічний або організаційний процес. Інновацією також можуть бути нові підходи до маркетингу, нові методи навчання та підвищення кваліфікації працівників.

Слід зауважити, що інноваційний потенціал складається з кількох ключових компонентів. Першим із них є наявність наукових досліджень і розробок, які забезпечують створення нових ідей та технологій. Другим компонентом є технічна база підприємства, що дозволяє впроваджувати нові рішення в виробництво. Третім важливим аспектом є кадровий потенціал, який включає кваліфікацію, досвід та мотивацію працівників. Четвертим компонентом є фінансові ресурси, які необхідні для реалізації інноваційних проєктів.

Для ефективного управління інноваційним потенціалом підприємствам потрібно впроваджувати системний підхід, що передбачає комплексну оцінку всіх компонентів, що формують інноваційний потенціал. Це включає аналіз ринкових тенденцій, вивчення потреб споживачів, оцінку конкурентного середовища та моніторинг змін у законодавстві. Завдяки системному підходу компанії можуть точніше оцінювати свої переваги та недоліки, а також знаходити нові перспективи для свого розвитку.

Оскільки інновації мають велике значення для підвищення конкурентоспроможності, підприємства повинні приділяти увагу формуванню інноваційної культури, яка підтримує творчість і новаторство серед працівників. Важливим аспектом є також створення сприятливих умов для колективної роботи, обміну ідеями та залучення співробітників до процесів інновацій.

Отже, інноваційний потенціал підприємства — це важливий індикатор його здатності до адаптації, розвитку та успішної конкуренції на ринку. Його ефективне використання вимагає комплексного підходу та активних зусиль з боку керівництва підприємства для стимулювання інноваційної діяльності. Важливо, щоб підприємства не лише реагували на зміни, але й самі ставали ініціаторами інновацій, що сприятиме їхньому сталому розвитку в сучасному динамічному економічному середовищі.

Термін "потенціал" має латинське коріння від слова "potentia", що в перекладі означає силу, здатність або можливість, що перебуває в певному потенційному стані та може бути реалізована за конкретних умов. В економічній науці цей термін був запозичений з фізики, де він позначає кількість потенційної енергії, присутньої в певній точці простору. Потенційна енергія може виникати двома основними шляхами: по-перше, як накопичена внутрішня енергія об'єкта, обумовлена його структурою чи станом; по-друге, як результат взаємодії об'єктів у системі, інтенсивність якої залежить від їхнього просторового розташування [18].

Отже, потенціал можна розглядати як сукупність ресурсів, запасів і можливостей, які можуть бути як відкритими, так і прихованими. Розвиток підприємств на основі інновацій можливий лише за умови наявності значного інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал є основою інноваційної діяльності, представляючи собою сукупність факторів, які необхідні для розв'язання конкретних виробничих завдань і демонструють готовність підприємства їх здійснити. Цей потенціал залежить від особливостей і масштабів діяльності підприємства. Рівень розвитку інноваційного потенціалу визначає реальну інноваційну здатність підприємства, яка включає його відкритість до нововведень і активну діяльність у сфері інновацій. Таким чином, питання формування, розвитку та використання інноваційного потенціалу стає особливо актуальним у контексті стратегічного розвитку підприємства.

Між поняттями "інновації" та "інноваційний потенціал" існує діалектичний зв'язок. Протягом тривалого часу інновації розглядалися переважно з точки зору науково-технічних аспектів, зосереджуючи увагу на створенні та виробництві нової продукції. Основними ресурсами для створення інноваційної продукції вважалися інтелектуальні, науково-технічні, технологічні та інформаційні ресурси. Водночас ринковий попит на інновації та рівень компетентності менеджерів у процесі впровадження нововведень залишалися поза увагою.

Згодом поняття інноваційності стало більш комплексним і тепер

враховує не лише наявність ресурсів, а й потенціал та спроможність підприємств адаптувати та виробляти сучасну продукцію, що відповідає вимогам ринку. Інноваційний потенціал охоплює не лише технологічні та матеріальні аспекти, але й організаційні, фінансові та людські ресурси, які є необхідними для успішного впровадження нових технологій. Сучасна економіка вимагає від підприємств адаптації до швидко змінюваних умов ринку, що зумовлює потребу в постійному розвитку інноваційного потенціалу. Підприємства, які здатні ефективно управляти своїм інноваційним потенціалом, отримують конкурентні переваги, що дозволяє їм успішно функціонувати на ринку.

Потенціал підприємства являє собою комплекс ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, трудові, інфраструктурні, інтелектуальні знання та комунікаційні засоби. Ми не погоджуємося з деякими поглядами, які обмежують визначення інноваційного потенціалу лише прихованими ресурсами. За їхньою думкою, інноваційний потенціал полягає в невикористаних можливостях, що містяться в накопичених ресурсах і можуть бути реалізовані для досягнення цілей економічних суб'єктів. Натомість, ми переконані, що наявні ресурси та можливості можуть стати важливими рушійними силами інновацій, якщо ними ефективно і креативно управляти.

Інноваційний потенціал, згідно з визначенням Н. Чухрай, включає ресурсний аспект, проте його підхід обмежується лише матеріальними та нематеріальними ресурсами, не враховуючи при цьому фінансові та трудові ресурси, а також ринкові фактори. Згідно з цим підходом, інноваційний потенціал розглядається як здатність генерувати нову вартість шляхом поєднання матеріальних і нематеріальних активів з метою забезпечення інноваційного розвитку.

А.В. Гриньов також поділяє схожу думку, вважаючи інноваційний потенціал "сукупністю всіх матеріальних і нематеріальних ресурсів підприємства, які залучаються до інноваційної діяльності". Це визначення зазначає, що інноваційний потенціал включає всі ресурси, здатні забезпечити підприємству конкурентну перевагу через впровадження інновацій. Однак із цього визначення не зовсім зрозуміло, які саме ресурси складають основу інноваційного потенціалу — "всі" чи тільки матеріальні та нематеріальні, а також які характеристики потенційних суб'єктів та ринкових факторів враховуються.

Більшість дослідників визнають, що основною складовою потенціалу є ресурси. Деякі з них ототожнюють поняття "ресурси" і "потенціал". Це проявляється в тому, що ресурси існують об'єктивно і незалежно від економічних суб'єктів, тоді як потенціал окремих підприємств, регіонів і суспільства в цілому нерозривно пов'язаний із задіяними суб'єктами. Це пояснює той факт, що великі компанії, які мають значні ресурси, можуть не демонструвати високий потенціал для інновацій. Натомість, невеликі компанії з кваліфікованими та креативними командами, як внутрішніми, так і зовнішніми, можуть досягти значних інноваційних результатів.

Таким чином, інноваційний потенціал включає як матеріальні, так і нематеріальні ресурси, а також здатність працівників, команд та суспільства в цілому ефективно використовувати ці ресурси. Важливо розвивати інноваційний потенціал, впроваджуючи системи управління, що забезпечують гнучкість, адаптивність і сприяють культурі інновацій в організаціях. Це дозволить не лише досягти економічного зростання, але й забезпечити стійкість підприємств у конкурентному середовищі.

Серед найбільш поширених причин, що призводять до вибору неефективних інноваційних стратегій, можна виділити кілька ключових факторів. По-перше, це протиріччя у наукових дослідженнях, які стосуються сутності інноваційної стратегії та її різновидів. Такі розбіжності можуть призвести до плутанини в розумінні основних концепцій і підходів, що ускладнює процес їхнього застосування на практиці.

По-друге, існує відсутність оптимальних методик для вибору інноваційних стратегій. Брак перевірених методик та інструментів для аналізу й оцінки різних стратегій часто змушує підприємства покладатися на інтуїтивні або суб'єктивні рішення, що збільшує ризик помилок.

Третім чинником є відсутність відповідного досвіду у розробників інноваційних стратегій на підприємстві. Нестача кваліфікованих фахівців, які мають досвід у створенні та впровадженні інноваційних стратегій, може негативно вплинути на результативність інноваційної діяльності. Це часто призводить до ухвалення рішень, які не базуються на належному аналізі і наукових підходах.

По-четверте, відсутність спеціалізованого підрозділу, який би займався виключно питаннями формування та реалізації інноваційної стратегії, є суттєвим недоліком. Без команди, яка б зосередилася на управлінні інноваційними проектами, підприємства можуть втратити можливість координувати свої інноваційні ініціативи, що призведе до фрагментації зусиль та нерегулярності в їх реалізації [19].

Ці фактори, представлені на рисунку 1, у свою чергу, підкреслюють важливість системного підходу до управління інноваціями, включаючи чітке визначення стратегії, розробку оптимальних методів вибору та навчання фахівців, що може суттєво підвищити шанси підприємства на успіх в умовах сучасного ринку.

Існує безліч підходів до трактування поняття «інноваційна стратегія», що призводить до виникнення суперечностей та взаємовиключень у визначеннях. А. Сегда характеризує інноваційну стратегію як орієнтацію компанії на створення новітніх і ефективних технологій, розробку нових продуктів, вдосконалення організаційних методів виробництва та пошук способів мотивації людських ресурсів. Такий підхід акцентує увагу на значенні інновацій для зростання підприємств у умовах сучасної конкуренції.



Рис. 1. Сутність вибору неефективних стратегічних інновацій
(розроблено авторами на основі [20])

Формування інноваційної стратегії має базуватися на ґрунтовному теоретичному обґрунтуванні динаміки інноваційного розвитку підприємств. Ігнорування цього аспекту може поставити під загрозу розробку ефективної інноваційної стратегії, оскільки без чіткої бази знань і розуміння тенденцій ринку підприємства можуть зазнати невдачі у впровадженні нововведень.

Один із вчених трактує інноваційну стратегію як функцію, що визначається технологічним потенціалом підприємства, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори, а також ринкові орієнтири та конкурентні позиції. Таке визначення підкреслює важливість інтеграції технологічних можливостей із стратегічними цілями компанії, що може забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

Інші визначають основною метою інноваційної стратегії досягнення ефективного впровадження нових товарів і послуг, а також розширення обсягів виробництва і експорту високотехнологічної продукції на міжнародні ринки. Вони підкреслюють, що така стратегія включає комплекс взаємозв'язаних заходів, що сприяють підвищенню життєздатності підприємства та його конкурентоспроможності. Це підкреслює, що інновації не є однократним процесом, а є частиною постійного розвитку компанії.

За змістом, інноваційна стратегія визначає основну стратегію розвитку організації, включаючи її інноваційні складові та потенціал зростання інноваційного потенціалу на прогностичний період, з урахуванням базових процесів всередині організації та її зовнішнього середовища. Взаємопроникнення процесу розробки стратегії та інноваційного процесу відбувається через інтегрований підхід, що базується на відборі та оцінці інновацій, які будуть реалізовані на підприємстві. Це означає, що на рівні підприємства завдання інноваційного розвитку визначаються під час

формулювання довгострокових цілей. Таким чином, інноваційна стратегія може бути визначена як складова загальної стратегії підприємства, яка враховує вплив зовнішніх факторів, особливості накопиченого потенціалу, специфіку економічної діяльності та рівень інноваційної активності. Основна мета цієї стратегії полягає в визначенні перспектив інноваційного розвитку підприємства шляхом ухвалення нестандартних управлінських рішень [23].

Отже, інноваційна стратегія компанії є основною частиною загальної стратегії, яка охоплює всі рівні управлінської ієрархії. Вона ґрунтується на ефективному зборі, розподілі та використанні ресурсів, а також на оптимізації усіх процесів, що безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства. Важливо, що ця стратегія сформована виключно на інноваційній основі, що робить її конкурентною та забезпечує основу для побудови функціональної інноваційної стратегії [20].

Крім того, інноваційна стратегія повинна враховувати постійні зміни у зовнішньому середовищі, що вимагає від підприємств адаптації до нових умов, технологічних змін і потреб споживачів. Це забезпечує не лише збереження конкурентоспроможності, але й стійкий розвиток в умовах швидко змінюваного ринку.

Для ефективного впровадження інноваційної стратегії підприємству необхідно розробити чіткі механізми моніторингу, оцінки та корекції своїх інноваційних ініціатив. Це передбачає активну взаємодію між всіма структурними підрозділами організації, а також належну підготовку та навчання персоналу для реалізації нових ідей. Таким чином, інноваційна стратегія стає не лише планом дій, а й основою для формування культури інновацій всередині підприємства, що в свою чергу сприяє розвитку творчого потенціалу працівників і формуванню сприятливого середовища для генерації нових ідей.

Розробка інноваційних стратегій підприємств в рамках системи стратегічного управління представлена на рисунку 2.

Коли підприємство обирає інноваційний шлях розвитку та спеціалізується на виробництві інноваційної продукції, це свідчить про те, що його виробнича стратегія має бути сфокусована на впровадженні інновацій, які стосуються основних фондів та технологій. Стратегія постачання повинна включати активний пошук нових видів матеріалів і забезпечення їх доступності для виробництва. У свою чергу, стратегія досліджень та розробок повинна бути націлена на створення нових продуктів, матеріалів та технологій, що відповідатимуть загальному курсу підприємства.

Таким чином, різноманітні стратегії, які реалізує підприємство, такі як науково-дослідна, виробнича чи маркетингова, формуються та реалізуються в рамках інноваційних стратегій. Це свідчить про недоцільність розгляду інноваційних стратегій як виключно функціональних, оскільки вони охоплюють не лише підприємство в цілому, а й окремі види діяльності, продукти та процеси.

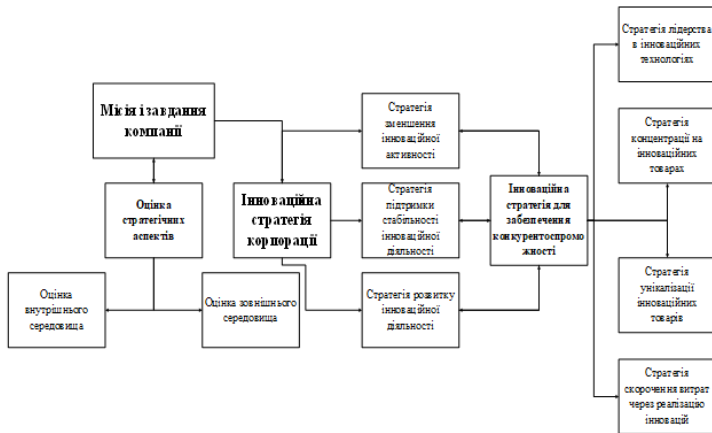


Рис. 2. інноваційне лідерство: розробка та впровадження стратегій зростання *(розроблено авторами на основі [21])*

Важливо зазначити, що інноваційні стратегії не лише сприяють створенню нової продукції, але й впливають на загальний бізнес-процес. Вони повинні враховувати постійні зміни в зовнішньому середовищі, таких як технологічні досягнення, ринкові тенденції та конкурентне середовище. Відтак, організація інноваційних процесів вимагає гнучкості та адаптивності, що забезпечить підприємству конкурентні переваги.

Крім того, важливим аспектом є управління ризиками, пов'язаними з інноваційною діяльністю. З одного боку, впровадження нових технологій та продуктів може призвести до підвищення ефективності та прибутковості, а з іншого — супроводжуватися значними витратами і невизначеністю. Ефективна стратегія управління ризиками допоможе підприємству мінімізувати негативні наслідки та максимально використовувати потенціал інновацій [21].

Таким чином, для успішного впровадження інноваційних стратегій підприємство повинно не тільки розробити чіткі цілі та плани, але й створити відповідні умови для реалізації цих стратегій, включаючи інвестиції в нові технології, навчання персоналу та інтеграцію з постачальниками і споживачами. Тільки за таких умов можна досягти бажаного успіху в інноваційній діяльності.

Якщо компанія обирає шлях інноваційного розвитку та випускає новітню продукцію, це передбачає, що всі основні стратегії мають бути спрямовані на інновації. Зокрема, виробнича стратегія повинна зосереджуватися на оновленні основних фондів і впровадженні передових технологій, стратегія постачання — на пошуку інноваційних матеріалів і забезпеченні ними підприємства, а стратегія досліджень і розробок — на створенні нових продуктів, матеріалів та технологій, які відповідають загальним цілям розвитку компанії. Таким чином, різні види стратегій,

зокрема науково-дослідна та виробнича, повинні бути реалізовані в рамках єдиної інноваційної стратегії. Це означає, що інноваційні стратегії не обмежуються тільки функціональними аспектами, адже вони охоплюють як загальний розвиток компанії, так і окремі сфери її діяльності та продукції.

Інноваційна стратегія підприємства та конкурентна стратегія перебувають у тісному взаємозв'язку, адже основні цілі розвитку підприємства безпосередньо визначають напрямок інноваційної діяльності. Наприклад, прагнення підвищити конкурентоспроможність вимагає від підприємств впровадження нових інноваційних продуктів або здійснення радикальних інновацій у виробничих процесах. З іншого боку, обрання стратегії зниження собівартості продукції може бути досягнуто через технологічну раціоналізацію, яка передбачає економію ресурсів і оптимізацію виробничих процесів [22]. Забезпечення екологічної безпеки на підприємстві може бути реалізоване шляхом впровадження інноваційних технологій, що зменшують відходи та сприяють виробництву екологічно чистої продукції. Отже, стратегічне управління повинно орієнтуватися не лише на окрему інноваційну стратегію, а й на інноваційний потенціал як власного підприємства, так і його конкурентних структур. Це передбачає також врахування державної інноваційної політики, яка може суттєво впливати на діяльність підприємств у даній сфері.

Розроблена професійна інноваційна стратегія відіграє ключову роль у ефективному використанні ресурсів, що, в свою чергу, позитивно впливає на загальну результативність роботи підприємства. Така стратегія відкриває нові можливості для збільшення інноваційного потенціалу, сприяє впровадженню передових технологій та підвищенню якості продукції, що, в свою чергу, зміцнює конкурентні позиції підприємства на ринку.

Інноваційна стратегія повинна включати в себе не тільки розробку нових продуктів, але й переосмислення існуючих бізнес-процесів, що дозволить підприємству адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища [24]. Ефективне впровадження інноваційних рішень визначається здатністю компанії швидко адаптуватися до змін у попиту, новітніх технологіях та викликах з боку конкурентів. Таким чином, інноваційна стратегія є критично важливим елементом для досягнення довгострокового успіху підприємства, оскільки вона сприяє не тільки розвитку інновацій, але й укріпленню позицій на ринку. Комплексний підхід до формування та реалізації інноваційної стратегії допоможе підприємствам оптимізувати ресурси, зменшити ризики та досягти значних конкурентних переваг.

Висновок. Таким чином, ефективне впровадження інноваційної стратегії потребує ретельного спостереження за змінами зовнішнього середовища, оскільки такі фактори, як зміни в законодавстві, коливання цін на сировину чи інші економічні обставини, можуть істотно вплинути на

реалізацію планів компанії. Будівельні компанії повинні бути готовими адаптувати свої стратегії відповідно до нових умов, що є вимогою сучасного ринку. Наприклад, в умовах економічної нестабільності або підвищення витрат на матеріали, підприємства можуть бути змушені переглянути свої інноваційні проекти, зосередившись на оптимізації витрат та ефективному використанні ресурсів. Визначення та розуміння ключових чинників, що впливають на економічну результативність, також допомагає підприємствам будівельної галузі формувати конкурентоспроможні стратегії. Зокрема, аналіз ринкових тенденцій, поведінки споживачів та нових технологій дозволяє зосередитися на розробці продуктів і послуг, які відповідають вимогам ринку. Це не лише підвищує шанси на успіх впровадження інновацій, але й забезпечує стійкий розвиток підприємств у довгостроковій перспективі.

References:

1. Adamenko V.I. Innovative processes in the construction sector: challenges and prospects. Kyiv: "Naukova Dumka", 2021. 312 p.
2. Andriyiv, V. M. Management of innovative processes in the construction industry: theory and practice. Scientific works of the KNUBA. Kyiv: KNUBA, 2020. – pp. 45–58.
3. Bondarenko, M. O. Innovative approaches to the organization of construction in a competitive market. Bulletin of the KNUBA. 2021. pp. 22–29.
4. Boyarska M. Innovative strategies for construction enterprises: new approaches. – Lviv: Publishing house "Lvivska Polytechnika", 2020. – 245 p.
5. Vasylenko, T. I. The influence of the external environment on the effectiveness of the implementation of innovations in construction enterprises. Collection of scientific papers of KNUBA. – Kyiv: KNUBA, 2019. – P. 33–37.
6. Hryhorenko O.I. Management of innovative projects in construction. – Odesa: Odessa National University, 2019. – 280 p.
7. Dragan O.V. (2020) Strategies for the development of enterprises in the conditions of innovative changes. Kharkiv: Folio Publishing House, 226 p.
8. Zavgorodnya T.I. (2021) Implementation of innovative technologies in construction: analysis and recommendations. Kyiv: KNEU,.
9. Ilyashenko S.M. Economics of innovation processes: theory and practice. – Chernivtsi: ChNU, 2022. – 319 p.
10. Karpenko V.I. Innovative potential of enterprises: problems and solutions. – Poltava: PNTU, 2021. – 270 p.
11. Kostyuk T. V. Strategic innovation management: international experience and Ukrainian practice. – Kyiv: NTUU "KPI", 2020. – 342 p.
12. Melnyk A. O. Innovative activity in a market economy. – Dnipro: Publishing house "Dnipropetrovsk University", 2021. – 250 p.
13. Ostromenko V. E. Development of innovation infrastructure in Ukraine: state and prospects. – Kharkiv: Publishing house "KhNU", 2022. – 310 p.
14. Pashkovska O. I. Innovation management in construction: theory and practice. – Kyiv: Publishing house "My Book", 2019. – 274 p.

15. Petrenko, S. V. Strategic management of construction enterprises in the context of innovation implementation. Bulletin of the Kyiv National University of Construction and Architecture. – Kyiv: KNUBA, 2022. – P. 18–24.
16. Ryabtsev V.Yu. Strategies for innovative development of enterprises: modern approaches. Lviv: "LNU Publishing House", 2020. 296 p.
17. Sydorenko A.O. Fundamentals of innovation management. Zaporizhzhia: Publishing House "Zaporizhzhia National University", 2021. 266 p.
18. Tkachenko M.I. Innovations in construction: challenges and opportunities. – Kyiv: Publishing House "Scientific World", 2022. – 243 p.
19. Ustymenko V.V. Strategic management of innovation projects. – Odesa: Publishing house "Odesa Academy", 2021. – 289 p.
20. Fedorova N.F. Economic efficiency of innovative solutions in construction. Chernivtsi: Publishing house "Bukovyna University", 2020. 212p.
21. Khmelnytska I.I. The influence of the external environment on the innovative activity of enterprises. – Kyiv: Publishing house "State University", 2021. – 233 p.
22. Yu.A. Chupryna. Methodology of integrating stakeholder potential into the construction cluster // Formation of market relations in Ukraine// Collection of scientific works No. 1 (212) (Kyiv-DNDIIME), 2019. – pp. 85-91. http://dndiime.org/wp-content/uploads/2019/06/1_2019.pdf
23. Yakovets V.Yu. Analysis of the identification of factors of innovative development. – Kharkiv: Publishing house "NTU", 2022. – 305 p.
24. Chupryna, G. Ryzhakova, V. Pokolenko, D. Prykhodko and A. Faizullin, "Establishment of the rational economic and analytical basis for projects in different sectors for their integration into the targeted diversified program for sustainable energy development," 2021 *IEEE International Conference on Smart Information Systems and Technologies (SIST)*, 2021, pp. 1-9
25. Stetsenko, S.P., Tytok, V.V., Emelianova, O.M., Bielienskova, O.Yu and Tsyfra T.Yu. (2021) The interrelation of digital technologies and organizational and economic mechanisms in construction: adaptation to change management. *International Review, Special Issues*, No. 1, Part I, p. 21-31.

Iu.A. Chupryna, A.A. Mukhin, Ye.D. Gura, O.D. Gura, O.V. Borodavka
Identification of the leading factors of the external and internal microenvironment influence on the economic performance of implementing the innovation strategy for enterprises participating in construction

The article is devoted to the study of the key factors of the external and internal microenvironment that influence the economic performance of implementing innovation strategies in the activities of enterprises participating in construction. In today's conditions of an unstable economic environment, globalization of markets and increased competition, an important task for enterprises is not only adaptation to changes, but also the formation of innovation strategies that contribute to the long-term effectiveness of their activities. The main task is to identify the leading factors that shape both the external and internal environment of the enterprise, with the subsequent

determination of their impact on the success of implementing innovation strategies in the construction sector. To achieve this goal, an analysis of modern scientific approaches to studying influence factors was conducted, the specifics of the construction industry were determined, which determines the uniqueness of its enterprises in the context of innovation activity, and mechanisms for integrating environmental analysis into the strategic planning process were proposed. Particular attention was paid to such elements of the external environment as economic, political, social and technological factors that determine the availability of resources, regulatory support, the level of innovation culture and the degree of technological development. In the internal environment, the main elements that affect performance are the organizational structure, human resources, financial resources, the level of innovation readiness and the internal culture of the enterprise. Based on a comprehensive approach to analyzing the microenvironment of enterprises, a theoretical basis was formed for making effective management decisions regarding the choice of innovation strategies. The article also offers recommendations for construction company managers aimed at increasing adaptability to external changes, optimizing internal processes and developing sustainable innovative development strategies.

Keywords: *Innovation, construction industry, construction company, economic performance, external microenvironment, internal microenvironment, information environment, innovation strategies, influencing factors, innovation management, cost management, BIM, life cycle, innovation leadership, market, competitiveness..*

Посилання на статтю

APA: Chupryna, Iu.A., Mukhin, A.A., Gura, Ye.D., Gura, O.D., Borodavka O.V. (2023). Identyfikatsiia providnykh chynnykiv zovnishnoho ta vnutrishnoho seredovyshcha vplyvu na ekonomichnu rezultatyvnist vprovadzhennia stratehii novovveden dlia pidpriemstv-uchasnykiv budivnytstva [Identification of the leading factors of the external and internal microenvironment influence on the economic performance of implementing the innovation strategy for enterprises participating in construction]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 52(3), C.24-48.

ДСТУ: Чуприна, Ю.А., Мухін, А.А., Гура Є.Д., Гура О.Д., Бородавка О.В. Ідентифікація провідних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища впливу на економічну результативність впровадження стратегії нововведень для підприємств-учасників будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. № 52 (3). С. 24-48.