

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗРОБЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION STRATEGY

УДК 65.011.47:658.27:631.11

<https://doi.org/10.32843/bses.62-6>

**Зоря О.П.**

д.е.н., доцент,  
професор кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Полтавська державна аграрна академія

**Овчарук О.М.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

**Мауер Д.Р.**

фахівець науково-дослідного сектору  
Полтавська державна аграрна академія

**Zoria Oleksii**

Poltava State Agrarian Academy

**Ovcharuk Olena**

Poltava State Agrarian Academy

**Mauer Diana**

Poltava State Agrarian Academy

У статті здійснено розроблення й обґрунтування теоретико-методологічних засад формування стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання. Визначено, що для підприємств, що діють у сучасних умовах, доцільно формувати інвестиційно-інноваційну стратегію, яка є міжфункціональною і дає змогу узгодити завдання у сфері інновацій та інвестицій за досягнення цілей загальної стратегії. Зазначено, що інвестиційно-інноваційна стратегія повинна володіти структурною цілісністю в частині використання ресурсів і впливу на підприємство у цілому. Обґрунтовано, що механізм розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії повинен включати в себе комплекс взаємопов'язаних інструментів управління, результатом застосування яких є затверджена інвестиційно-інноваційна стратегія, однією зі складових частин якої виступає перелік рекомендованих до реалізації інвестиційно-інноваційних проектів.

**Ключові слова:** стратегія, інвестиції, інновації, розвиток, управління, проект, механізм.

В статье осуществлены разработка и обоснование теоретико-методологичес-

ких основ формирования стратегии инвестиционно-инновационного развития предприятий в современных условиях хозяйствования. Определено, что для предприятий, действующих в современных условиях, целесообразно формировать инвестиционно-инновационную стратегию, которая является межфункциональной и позволяет согласовать задачи в сфере инноваций и инвестиций при достижении целей общей стратегии. Отмечено, что инвестиционно-инновационная стратегия должна обладать структурной целостностью в части использования ресурсов и влияния на предприятие в целом. Обосновано, что механизм разработки инвестиционно-инновационной стратегии должен включать в себя комплекс взаимосвязанных инструментов управления, результатом применения которых является утвержденная инвестиционно-инновационная стратегия, одной из составных частей которой выступает перечень рекомендованных к реализации инвестиционно-инновационных проектов.

**Ключевые слова:** стратегия, инвестиции, инновации, развитие, управление, проект, механизм.

*In the article the development and substantiation of theoretical and methodological bases of formation of strategy of investment and innovative development of the enterprises in modern conditions of managing is carried out. It is determined that for enterprises operating in modern conditions, it is advisable to form an investment and innovation strategy, which is cross-functional and allows to agree on tasks in the field of innovation and investment in achieving the goals of the overall strategy. The essence of the innovation and investment strategy is based on the limited resources of development processes, given that investments act as an independent source of competitiveness and as a means of innovative development, but must be implemented in a better combination of investment directions. It is noted that the investment and innovation strategy must have a structural integrity in terms of resource use and impact on the enterprise as a whole. This strategy of the enterprise must be consistent with the overall strategy, contribute to the achievement of common goals, strengthen the competitive, financial, technological position of the enterprise, as well as create opportunities for further growth and development. The role of investment and innovation strategy is subordinated to the strategic goals of the enterprise and is transformed depending on the type and objectives of the overall strategy, can range from full focus on creating and implementing innovation to investment in support of current activities and sustainability. It is substantiated that the mechanism of investment and innovation strategy development includes a set of interrelated management tools, the application of which results in an approved investment and innovation strategy, one of the components of which is a list of recommended investment and innovation projects. The mechanism includes the following components: the approach to choosing the type of investment and innovation strategy, the profile of investment and innovation activities used to determine the direction of the pool of projects, which are then assessed for compliance with the criteria of consistency through economic and mathematical model selection of investment and innovation projects.*

**Key words:** strategy, investment, innovation, development, management, project, mechanism.

**Постановка проблеми.** Сьогодні перед кожним підприємством стоїть проблема забезпечення розвитку за збереження стійкості у довгостроковій перспективі. Для цього необхідне одночасне вирішення цілого комплексу пов'язаних завдань: активізації інноваційної діяльності, підтримки і, за необхідності, розвитку технологій, зміцнення конкурентних позицій, підвищення економічного потенціалу, задоволення інтересів власників підприємства та інвесторів. Усе це вимагає від підприємства розроблення та реалізації цілого комплексу рішень на довгострокову перспективу з управління інноваційною та інвестиційною діяльністю, що призводить до необхідності формування стратегії їх здійснення. Це зумовлює важливість застосування сучасного інструментарію

розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії, що враховує особливості інноваційної діяльності, а також дає змогу приймати оптимальні рішення про вкладення коштів в інвестиційно-інноваційні проекти. Дані рішення мають забезпечити гармонійний розвиток підприємства як із ринкового, так і з фінансового погляду, що зумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні та прикладні аспекти формування та розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії підприємств у сучасних умовах господарювання досліджували: В.І. Аранчій [1], О.І. Дацій [2], М.П. Денисенко [3], К.О. Ільїна [4], І.В. Ксьонжик [6], Ю.Б. Лижник [5], Л.О. Мармуль [6], А.С. Росохата [7], Д.М. Черваньов [8],

П.С. Харів [9] та ін. Незважаючи на значну кількість досліджень різноманітних аспектів формування та розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії розвитку підприємств, певне коло питань залишається не до кінця вивченим та носить дискусійний характер.

**Постановка завдання.** Мета роботи полягає у розробленні й обґрунтуванні теоретико-методологічних засад формування стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання. Виходячи із цього, завданнями роботи є уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження процесу формування інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства, а також обґрунтування механізму її розроблення у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Пошук і реалізація різноманітних заходів із підтримки та підвищення ефективності діяльності підприємств пов'язані з передбаченням зміни ситуації у майбутньому. Інвестиції дають змогу використовувати сформовані можливості на ринках через зміну або розширення обсягів виробництва продукції, підтримувати основні засоби на стабільному виробничому рівні, створювати і розвивати інфраструктуру систем збуту й багато іншого. Водночас, як свідчить практика, одних лише інвестицій для отримання унікальних конкурентних переваг сьогодні недостатньо. Майбутню конкурентоспроможність пов'язують нині з інноваціями, а стосовно підприємств – з їхньою інноваційною активністю чи інноваційною діяльністю. При цьому самі інновації стають об'єктами інвестування. Відповідно, виникає дилема в парадигмі: інвестиції або інновації потрібні підприємству для збереження поточної та забезпечення майбутньої конкурентоспроможності. Додаткову складність при цьому створює поточна виробничо-економічна ситуація на підприємстві, яка може потребувати відволікання інвестиційних ресурсів від цілей розвитку на вирішення поточних завдань.

Усі ці процеси протікають в умовах, коли необхідно забезпечити певну стабільність економічного становища підприємства на весь період реалізації інвестицій або вкладення коштів в інновації, ризикованість яких традиційно висока. Управлінські рішення, які приймаються на підприємстві в зазначених умовах, вимагають використання серйозного теоретичного підґрунтя для вибору з безлічі альтернатив і економічного обґрунтування поточних та майбутніх ефектів з урахуванням можливих ризиків. Традиційно довгострокові рішення з постановки цілей підприємства і визначення способів їх досягнення розглядаються в рамках стратегічного планування, у результаті якого формують стратегію розвитку. Проте місце і роль інновацій та інвестицій у стратегії підприємства в сучасних умовах вимагають переосмислення, а

саме яке місце повинні займати інновації за зміни технологічних укладів, яка частка інвестиційних ресурсів повинна спрямовуватися на інновації та як із позиції управління потрібно поєднувати стратегічні рішення у сфері інвестицій та у сфері інновацій.

Ключовою характеристикою інвестицій, згідно із цим трактуванням, є аспект отримання прибутку. Проте в такому визначенні нерозкритим залишається питання про інвестування в інновації, тобто під час розроблення виключно інвестиційної стратегії не приділяється особливої уваги інноваціям та врахуванням усіх особливостей, обмежень і можливостей підвищення конкурентоспроможності саме за рахунок інновацій. При цьому інвестиційну стратегію розглядають як одну зі складових частин загальної стратегії підприємства, а часто й як її невід'ємну частину.

Водночас інноваційні стратегії все більше знаходять своє місце як обов'язкові функціональні стратегії підприємства. При цьому поєднання їх з іншими функціональними стратегіями залишається не до кінця визначеним. Розкрити це поєднання дає змогу аналіз еволюції управління інноваціями. Сутність інвестиційно-інноваційної діяльності в розвитку підприємства дає змогу екстраполювати її й на систему стратегічного планування, тобто діяльність із досягнення нових, вигідних або будь-яких особливих позицій підприємств у майбутньому зазвичай розцінюється як стратегічна і описується в загальній або корпоративній стратегії розвитку.

Отже, якщо підприємство забезпечує власний розвиток через розроблення і реалізацію стратегії, то у її складі вказується відношення і до інновацій, і до інвестицій, або до інвестиційно-інноваційної діяльності. Для розуміння стратегічного планування підприємства в частині ініціювання та реалізації заходів інвестиційно-інноваційного характеру можна говорити про інвестиційно-інноваційну стратегію як про функціональну, підпорядковану загальній корпоративній стратегії, її цілям, але яка має свої власні завдання на певний період. Відповідно, інвестиційно-інноваційну стратегію потрібно розробляти в рамках загальнокорпоративної стратегії так, щоб: 1) сприяти або забезпечувати досягнення цілей, закріплених загальнокорпоративною стратегією; 2) створювати основу для подальшого зміцнення конкурентоспроможності підприємства; 3) зберігати і зміцнювати поточні позиції підприємства (ринкові, технологічні, фінансові та ін.). При цьому збереження і зміцнення поточних позицій підприємства не повинно розглядатися поза контекстом стратегічного планування. Поточні або очікувані проблеми повинні бути нівельовані відповідним інструментарієм розроблення та реалізації як загальнокорпоративної, так і функціональних стратегій в її складі.

З урахуванням різноманіття думок і суджень [1–9] доцільно уточнити використовуваний понятійний апарат (табл. 1). Кожен із типів загальнокорпоративної стратегії, своєю чергою, складається з комплексу стратегій: ресурсних, функціональних, конкурентних. Відправною точкою для розроблення стратегії підприємства є рішення, на чому підприємство буде заробляти як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі: 1) відомий продукт (шляхом інвестування у збільшення обсягу виробництва продукції, вкладення в проекти диверсифікації, проникнення на нові ринки і т. д.); 2) інноваційний продукт (шляхом інвестування у впровадження інновацій). Спираючись на твердження про те, що інноваційна діяльність не може здійснюватися окремо від поточної діяльності підприємства і вимагає витрат фінансових, трудових, матеріальних ресурсів, рішення у сфері інвестиційно-інноваційної стратегії накладаються на кілька функціональних стратегій. Роль інвестиційно-інноваційної стратегії для кожного з типів стратегії (розвитку, зростання, стабільності і скорочення) змінюється залежно від пріоритетів власників та менеджменту підприємства і, відповідно, змінюється внесок даної стратегії в досягнення загальних цілей розвитку. У разі вибору стратегії розвитку, зростання або стабільності одним з інструментів досягнення стратегічних цілей можуть бути інновації різного ступеня радикальності.

Таким чином, роль інвестиційно-інноваційної стратегії може полягати в такому: 1) збереження або зміцнення інноваційної (як правило, техноло-

гічної) позиції підприємства як результату впровадження інновацій, що позначиться на частці виручки, одержуваної від реалізації продукції, виробленої із застосуванням інноваційних рішень; 2) збереження або зростання частки на ринку за рахунок поліпшення існуючої або виведення на ринок нової продукції; 3) забезпечення необхідної для підприємства середньої прибутковості інвестицій; 4) забезпечення зростання вартості підприємства на основі як здійснення інвестицій із прийнятною для підприємства прибутковістю, так і за рахунок підвищення операційної ефективності, що забезпечуються за допомогою впровадження інновацій. В інтереси власників підприємства незалежно від вибраної стратегії входить як отримання дивідендів, так і зростання вартості наявних активів. Відповідно, під час розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії повинно бути враховано її вплив на вартість підприємства; 5) збереження фінансової стійкості або її зміцнення. Під час здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності можуть бути використані значні обсяги коштів, що підвищить боргове навантаження підприємства. Розробляється інвестиційно-інноваційна стратегія як складова частина загальної стратегії, що не повинна перешкоджати досягненню її цілей, у тому числі у сфері фінансів.

Розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства як важливий етап інвестиційно-інноваційної діяльності вимагає організації інформаційних потоків із метою нівелювання ризиків спотворення інформації і прийняття помилкових

Таблиця 1

**Понятійний апарат дослідження процесу формування інвестиційно-інноваційної стратегії**

Поняття	Зміст поняття
Стратегія, загальна стратегія, генеральна стратегія, корпоративна стратегія	1) Інтегрована модель дій, призначених для досягнення цілей підприємства; 2) комплекс дій у вигляді взаємопов'язаного комплексу управлінських рішень, що забезпечують досягнення поставлених цілей; 3) генеральний план дій, що визначає пріоритети стратегічних завдань, ресурси і послідовність кроків щодо досягнення стратегічних цілей; 4) система довгострокових цілей і шляхів їх досягнення, що узгоджує можливості підприємства і умови середовища розвитку
Інвестиційна стратегія	Одна з функціональних стратегій, розроблена для досягнення цілей загальної стратегії підприємства, що включає систему довгострокових завдань у сфері інвестиційної діяльності, а також шляхи ефективного вирішення цих завдань
Інноваційна стратегія	Функціональна стратегія, яка розробляється для визначення ролі і завдань інноваційної діяльності в досягненні цілей підприємства, шляхів ефективного створення і використання інновацій на підприємстві
Інвестиційно-інноваційна стратегія	Міжфункціональна стратегія, яка розробляється для узгодження завдань інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства за досягнення цілей загальнокорпоративної стратегії і володіє структурною цілісністю за рахунок: 1) вбудованості в загальнокорпоративну стратегію підприємства; 2) використання єдиних принципів для її розроблення; 3) використання інвестицій для реалізації інновацій; 4) використання під час реалізації портфеля інвестиційно-інноваційних проєктів; 5) узгодженості за ресурсами, цілями, строками
Інвестиційно-інноваційний портфель	Узгоджений за ресурсами, цілями і строками набір об'єктів інвестування проєктів, який дає змогу вирішити завдання інноваційного розвитку підприємства в умовах обмежених ресурсів
Інвестиційно-інноваційний проєкт	Реалізований для вирішення завдань інвестиційно-інноваційної стратегії комплекс пов'язаних заходів, у якому інвестиції виступають засобом для реалізації і розвитку інноваційної діяльності

Джерело: складено авторами

рішень. З огляду на важливість даного завдання з управління інноваціями з практичного погляду і необхідність розвитку для цього теоретико-методологічних підходів до управління інноваціями необхідно вказати місце механізму розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії в системі стратегічного управління підприємством (рис. 1).

Механізм розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії включає в себе комплекс взаємопов'язаних інструментів управління, результатом застосування яких є затверджена інвестиційно-інноваційна стратегія, однією зі складових частин якої виступає перелік рекомендованих до реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів. Пропоновані елементи механізму дають змогу сформувати портфель інвестиційно-інноваційних проєктів як інструмент досягнення цілей інвестиційно-інноваційної стратегії.

У цілому пропонується використовувати систему управління розробленням та реалізацією інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства з використанням таких взаємопов'язаних елементів (рис. 2).

Важливо відзначити, що механізм розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії передбачає забезпечення узгодженості між досягненням цілей інвестиційно-інноваційної діяльності та цілей, поставлених загальнокорпоративною стратегією підприємства. Застосування запропонованого механізму розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства дає змогу отримати рекомендації щодо вибору типу інвестиційно-інноваційної стратегії або про доцільність і необхідність

здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності як такої. Іншими словами, результат його застосування дає змогу зорієнтуватися в існуючому у підприємства пулі інвестиційних рішень. Даний механізм є інструментом обґрунтування і прийняття керівництвом підприємства рішень щодо інвестування коштів в інвестиційно-інноваційні проєкти з метою зміцнення ринкових позицій і більш ефективного управління грошовими потоками підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, для підприємств, що діють у сучасних умовах, доцільно формувати інвестиційно-інноваційну стратегію, яка є міжфункціональною і дає змогу узгодити завдання у сфері інновацій та інвестицій під час досягнення цілей загальної стратегії. Сутність інноваційно-інвестиційної стратегії базується на обмеженому ресурсному забезпеченні процесів розвитку з урахуванням того, що інвестиції виступають і як самостійне джерело підвищення конкурентоспроможності, і як засіб для інноваційного розвитку, але при цьому повинні реалізовуватися у кращому поєднанні напрямів інвестування. Окрім цього, інвестиційно-інноваційна стратегія дає змогу надати необхідну циклічність процесам розвитку підприємства у поєднанні із циклічністю економіки на тривалий період.

Інвестиційно-інноваційна стратегія повинна володіти структурною цілісністю в частині використання ресурсів і впливу на підприємство у цілому. Дана стратегія підприємства повинна бути узгоджена із загальною стратегією, сприяти досягненню загальних цілей, зміцненню конкурентних,

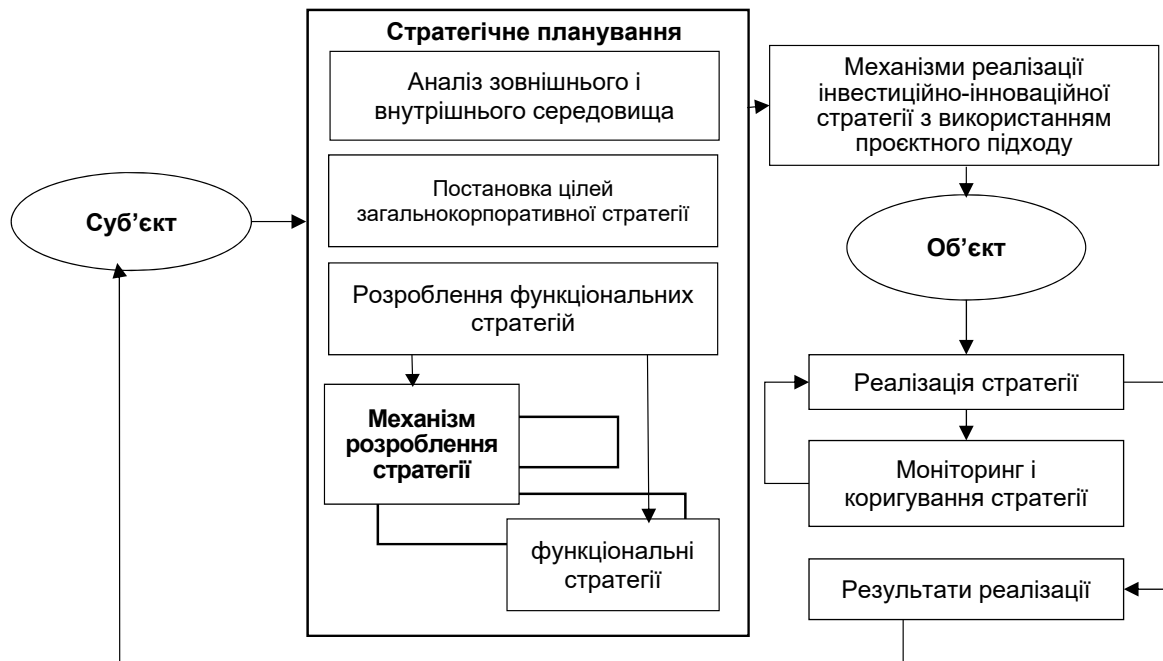


Рис. 1. Місце механізму розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії в системі стратегічного планування

Джерело: побудовано авторами



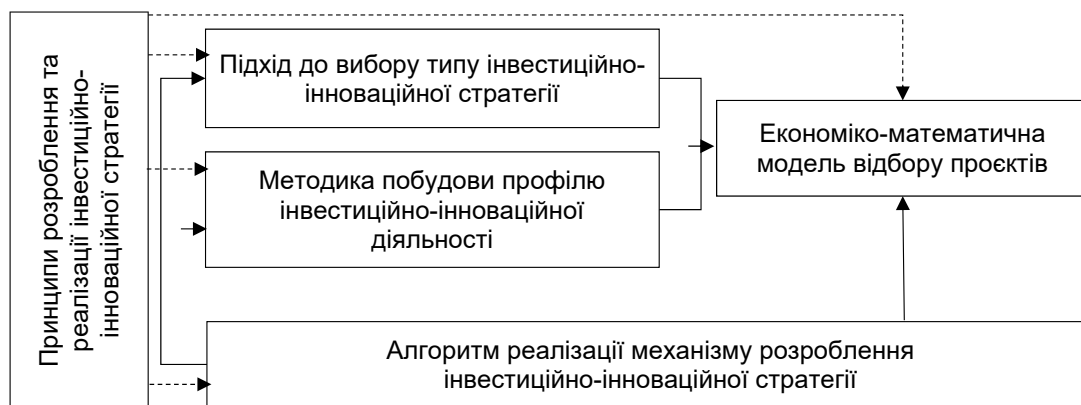


Рис. 2. Елементи механізму розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії

Джерело: розроблено авторами

фінансових, технологічних позицій підприємства, а також створювати можливості для подальшого зростання і розвитку. Роль інвестиційно-інноваційної стратегії підпорядкована стратегічним цілям підприємства й трансформується залежно від типу і цілей загальної стратегії, може варіюватися від повної спрямованості на створення та впровадження інновацій до інвестицій у підтримку поточної діяльності й фінансової стійкості підприємства.

Для розвитку інструментів управління інноваціями на підприємстві запропоновано механізм розроблення інвестиційно-інноваційної стратегії, заснований на принципах її розроблення і реалізації. Механізм включає в себе такі складники: підхід до вибору типу інвестиційно-інноваційної стратегії, профіль інвестиційно-інноваційної діяльності, що використовуються для визначення напрямку формування пулу проєктів, які згодом оцінюються на відповідність критеріям узгодженості за допомогою застосування економіко-математичної моделі відбору інвестиційно-інноваційних проєктів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аранчій В.І., Зоря О.П., Голбан Т.Т. Стратегічні напрями інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на галузевому та господарському рівнях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 33–38.
2. Дацій О.І. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі України. *Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку*. 2011. № 1. С. 65–76.
3. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / М.П. Денисенко та ін. ; за ред. д.е.н., проф. М.П. Денисенка, д.е.н., проф. Л.І. Михайлової. Суми : Університетська книга, 2008. С. 288–320.
4. Ільїна К.О. Категоріальний апарат інноваційної теорії як фундамент зародження інноваційно-інвестиційної моделі розвитку в українську економічну систему. *Науковий вісник НЛТУ*. 2009. Вип. 19.4. С. 256–264.

5. Лижник Ю.Б. Динаміка інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2011. № 2(54). С. 123–130.

6. Мармуль Л.О., Ксьонжик І.В. Інвестування інноваційного розвитку харчових і переробних підприємств : монографія. Миколаїв, 2011. 153 с.

7. Росохата А.С. Формування методичного апарату прогнозування напрямів інноваційної діяльності промислового підприємства. *Економіка і управління*. 2014. № 2. С. 115–121.

8. Черваньов Д.М., Нейкова Л.І. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України : монографія. Київ : Знання, КОО, 1999. 514 с.

9. Харів П.С., Микитюк П.П. Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств та шляхи його стимулювання. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 16(2). С. 187–195.

#### REFERENCES:

1. Aranchii V.I., Zoria O.P., Holban T.T. (2019) Strategic directions of investment-innovation development of agricultural production at the industry and economic level]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 45, pp. 33–38.
2. Datsiy O.I. (2011) Financial support innovation in agriculture Ukraine]. *Problemy investytsiyno-innovatsiynoho rozvytku*, no. 1, pp. 65–76.
3. Denysenko M.P. (2008) Investytsiyno-innovatsiyna diial'nist': teoriia, praktyka, dosvid [Investment and innovation activity: theory, practice and experience]. Sumy: VTD «Universytets'ka knyha».
4. Ilyina K.O. (2009) Category vehicle of innovative theory as foundation of origin of innovative-investment model of development is in the Ukrainian economic system]. *Naukovyj visnyk NLTU*, vol. 19.4, pp. 256–264.

5. Lyzhnyk Yu.B. (2011) Dynamika investytsiyno-innovatsiynoi diyal'nosti pidpryyemstv Ukrainy [Dynamics of investment and innovation activities of the enterprises of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*, no. 2(54), pp. 123–130.

6. Marmul L.O., Ksonzhyk I.V. (2011) Investuvannia innovatsiynoho rozvytku kharchovykh i pererobnykh pidpryyemstv [Investment innovative development of food and processing enterprises]. Mykolaiv. (in Ukrainian)

7. Rosokhata A.S. (2014) Formuvannia metodychnoho aparatu prohnozuvannia napriamiv innovatsiynoi diialnosti promyslovoho pidpryyemstva [Formation

of methodical apparatus for forecasting directions of innovative activity of industrial enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 2, pp. 115–121.

8. Chervanov D.M., Nejkova L.I. (1999) Menedzhment innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv Ukrainy [Management of innovation and investment of enterprises in Ukraine]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)

9. Khariv P.S., Mykytiuk P.P. (2014) Analiz stanu innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv ta shliakhy yoho stymuliuvannia [Analysis of the state of innovative development of industrial enterprises and ways of its stimulation]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 16 (2), pp. 187–195.