

## ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Т. О. САЗОНОВА, кандидат економічних наук;

А. О. КАСЯН

(Полтавська державна аграрна академія)

**Анотація.** *Інновації, інноваційні технології виробництва та управління є рушійною силою економічного зростання як на мікро-, так і на макрорівні. При цьому особливу увагу доцільно приділити системі стратегічного управління з акцентом на інноваційність менеджменту підприємства. Мета статті – визначення характеру взаємозв'язку між інноваційною та стратегічною діяльністю сучасного підприємства та доведення необхідності його функціонування з використанням інноваційно-орієнтованого стратегічного підходу, забезпечення конкурентоспроможності підприємств, можливості їх виживання в сучасних складних економіко-політичних умовах господарювання серед іншого визначається інноваційною орієнтованістю стратегічного підходу до управління ними. Для управління підприємством необхідно застосовувати інноваційний і стратегічний підходи задля отримання синергійного ефекту.*

**Ключові слова:** *інновації, стратегія, система стратегічного управління, інноваційна стратегія, інноваційна інфраструктура.*

В нових умовах функціонування, продиктованих міжнародними політичними та економічними змінами, що відбуваються в Україні та світі, керівництво сучасних підприємств повинно налаштовуватися на інноваційний тип розвитку. Саме інновації, інноваційні технології виробництва та управління є рушійною силою економічного зростання як на мікро-, так і на макрорівні. При цьому особливу увагу доцільно приділити системі стратегічного управління, акцентуючись на інноваційності менеджменту підприємства. Разом із розумінням необхідності нарощування інноваційного потенціалу, його ефективного використання, лівова частка сучасних підприємств, особливо агропромислового комплексу, працює на застарілих засадах функціонування та розвитку.

Питанням теоретичних і практичних аспектів стратегічного управління підприємствами на інноваційній основі, формуванню інноваційного потенціалу та його використанню присвячені наукові розробки учених і дослідників, таких як С. Б. Довбня, С. М. Ілляшенко, Б. М. Мізюк, А. О. Найдовська, Л. М. Шульгіна, М. М. Хитько та ін. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, при-

свячених питанням стратегічного управління, інноваційного розвитку, варто зазначити, що недостатньо висвітлені питання формування моделі стратегічного управління в сучасних умовах господарювання, що зумовлює актуальність і необхідність цього дослідження.

Визначення характеру взаємозв'язку між інноваційною та стратегічною діяльністю сучасного підприємства та доведення необхідності його функціонування з використанням інноваційно-орієнтованого стратегічного підходу.

Відомо, що стратегічне управління відрізняється довгостроковістю, далекоглядністю, прагненням підпорядкувати загальну діяльність місії підприємства; формуванням системи сценаріїв розвитку бізнесу та втілення того чи іншого проекту, залежно від умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Однією з основних переваг стратегічного підходу, на наш погляд, є постійне прагнення до саморозвитку та підпорядкування менеджменту підприємства цьому ідеалу функціонування. В цьому перманентному процесі провідна роль належить інноваційній діяльності підприєм-

ства, точніше, стратегічному управлінні на інноваційних засадах.

Визначимо взаємозалежність принципів ефективного стратегічного, інноваційного

управління та загального менеджменту підприємства (табл. 1).

Аналізуючи сукупність принципів побудови ефективних систем стратегічного, іннова-

Таблиця 1

### Принципи побудови ефективних систем стратегічного, інноваційного та загального менеджменту підприємства

Принципи стратегічного управління	Принципи інноваційного управління	Принципи загального менеджменту
Гнучкості	Адаптивності	Цілісності
Комплексності	Динамічності	Синергічності
Оптимальності	Самоорганізації	Пріоритетності інтересів
Ефективності	Саморегуляції	Емерджентності
Результативності	Саморозвитку	Оптимальності
Раціональності	Економії	Науковості
Відповідності	Ритмічності	Ієрархічності
Динамізму	Взаємоузгодженості	Автономності
Контролю	Техніко-економічний	Узгодженості
Системності	Ризику	Багатоаспектності
Ізоморфізму	Масштабності	Адаптивності
Цілісності	Поверненості та прибутковості	Прогресивності і перспективності
Адаптивності	Балансу інтересів	Оперативності
Сумісності	Визначеності пріоритетів	Економічності
Дисципліни	Рівноваги	Соціальності
Науковості	«Розумної» орієнтації	Комплексності

Джерело: складено на основі [1, с. 67–69; 2, с. 23–24; 3, с. 249; 4; 5].

ційного та загального менеджменту підприємства, можемо констатувати їх подібність, що вказує на симбіоз цих управлінських категорій.

Взаємозв'язок і взаємозалежність системи стратегічного та інноваційного управління можливо зобразити схематично (рис. 1).

Отже, орієнтуючись на таке визначення стратегічного управління, стратегія підприємства є установленим набором напрямів діяльності (цілей і способів їх досягнення) для забезпечення максимально ефективного функціонування і розвитку підприємства за рахунок формування і раціонального використання його конкурентних переваг [6, с. 14], можемо констатувати той факт, що абсолютно всі складові стратегічного управління мають бути пронизані аспектами інноваційності.

Представимо такий варіант системи стратегічного управління сучасного підприємства (рис. 2).

Варто зазначити, попри те, що базисом інноваційної стратегічної діяльності підприємства є інноваційний потенціал персоналу, важливість забезпеченості відповідною інфраструктурою важко недооцінити. До неї належать: наукові дослідження та конструкторські розробки, лабораторні випробування, прогнозування та стратегічне планування, контроль і аудит, система ресурсного забезпечення, маркетингових досліджень, інформаційного забезпечення, організаційна структура. Саме інфраструктура інноваційної стратегічної діяльності визначає подальші процеси, технології діяльності, сприяє або перешкоджає розвитку інноваційної ініціативності та створення інноваційних розробок.

Можемо виокремити такі ознаки інноваційно-спрямованої стратегії підприємства (рис. 3).

У сучасних складних політико-економічних умовах функціонування українських підприємств, на наш погляд, особливо актуальним

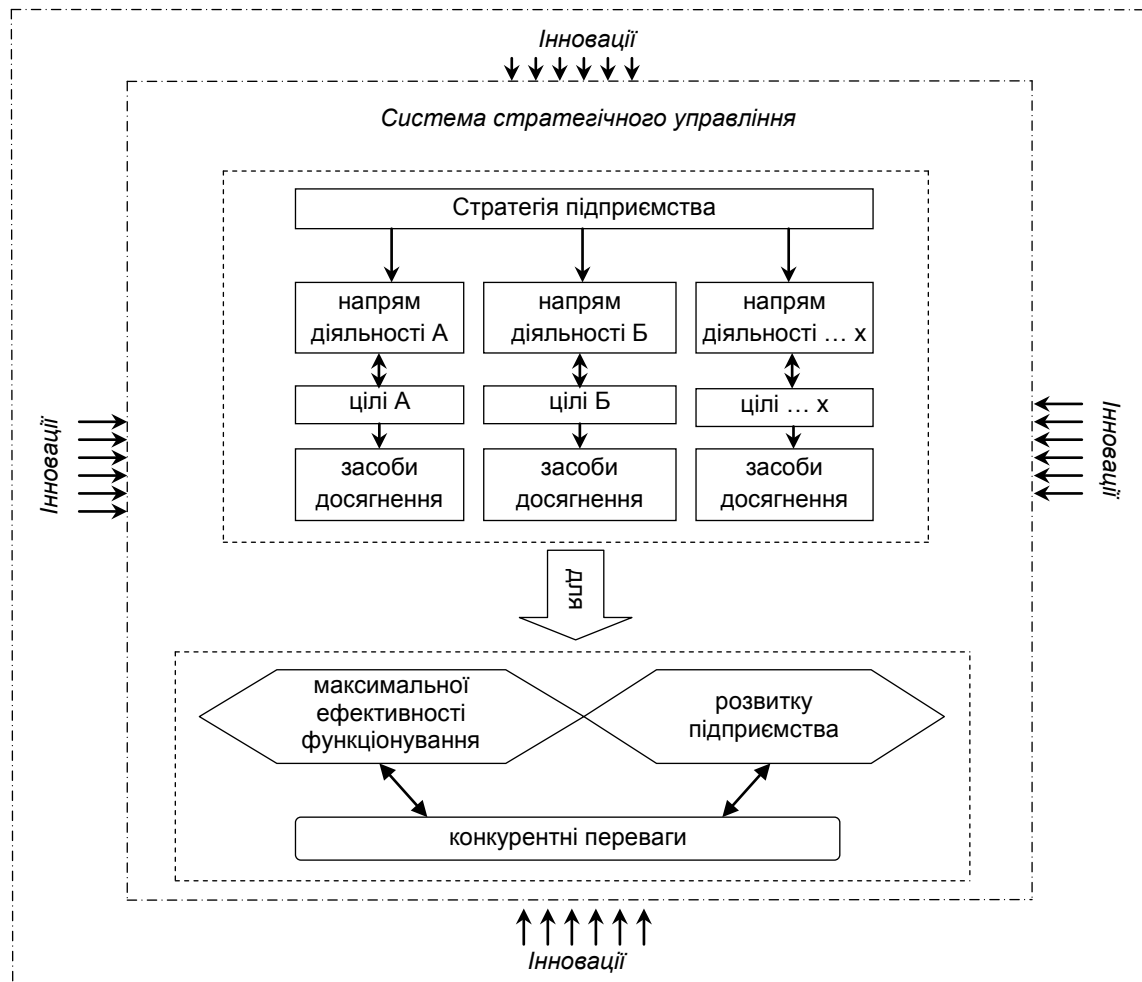


Рис. 1. Система інноваційно-орієнтованого стратегічного управління підприємства (власна розробка)

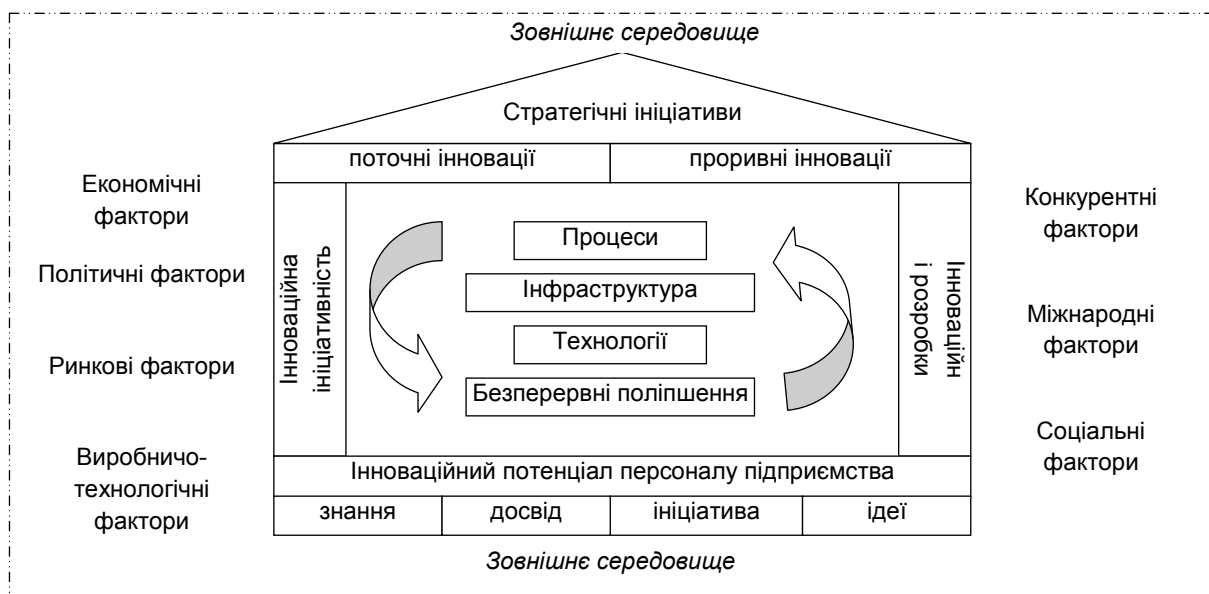


Рис. 2. Система стратегічного управління підприємством в сучасних умовах (складено на основі [7, с. 152])



Рис. 3. Ознаки інноваційно-орієнтованої стратегії підприємства (складено на основі [8, с. 309])

є їх перехід на інноваційну основу функціонування. Зокрема, це диктує необхідність пошуку нових джерел енергії, шляхів зниження собівартості продукції при збереженні належного рівня якості продуктів і послуг. Складнощі такого підходу до управління в сучасних умовах пов'язані з:

- підвищеним рівнем невизначеності кінцевих результатів за строками, витратами, якістю й ефективністю, що підсилюється нестабільністю та невизначеністю зовнішнього середовища;
- посиленням інвестиційних ризиків проєктів, що потребує пошуку більш ризикових інвесторів;
- необхідністю змін в організації, іноді досить кардинальних, що може дестабілізувати роботу персоналу підприємства;
- наявність і розвиток забезпечуючої інфраструктури;
- можливістю сформуванню ефективного мотиваційного механізму щодо здійснення інноваційної діяльності.

Разом із тим, на користь інноваційно-орієнтованого стратегічного підходу до управління свідчать такі факти:

- прискорення постійного розвитку організації в умовах ринку;
- забезпечення переваги в конкуренції на основі лідерства в технології, якості продукції, послуг;
- визначення позиції на ринку, набору основних товарних ліній;

- сприяння лідерству в цінах;
- створення основ для суспільного визнання організації [9];
- оптимізація організаційних форм взаємозв'язків як усередині організації, так і за її межами;
- сприяння формуванню мотиваційних механізмів для подальшого розвитку обслуговуючої інфраструктури інноваційної діяльності.

Отже, доцільність інноваційно-орієнтованого стратегічного підходу до управління сучасними підприємствами зумовлюється необхідністю розв'язання поточних проблем, спричинених невідповідністю господарювання потребам і вимогам вітчизняного ринку (і особливо зарубіжного), реаліям бізнесової діяльності, пов'язаних зі складним політико-економічним станом в Україні та пошуком шляхів і механізмів подолання означених негараздів і перешкоджають поступальному, результативному розвитку вітчизняних підприємств.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Харченко В. Принципи формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства / В. Харченко // Економіка. – 2014. – № 4 (130). – С. 66–70.

Narchenko V. Printsipi formuvannya sistemi strategichnogo upravlinnya rozvitkom promislavogo pidpriemstva / V. Narchenko // Ekonomika. – 2014. – № 4 (130). – S. 66–70.

2. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : [навч. посіб.] / С. М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Суми : ВТД «Універ. кн.» ; К. : Вид. дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
- Ilyashenko S. M. Upravlinnya innovatsiyim rozvitkom : [navch. posib.] / S. M. Ilyashenko. – 2-ge vid., pererob. i dopov. – Sumi : VTD «Univer. kn.» ; K. : Vidav. dim «Knyaginya Olga», 2005. – 324 s.
3. Квасницька Р. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах / Р. С. Квасницька, Н. С. Ардашкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – С. 249.
- Kvasnitska R. S. Osoblivosti innovatsiyanoi diyalnosti pidpriemstv u suchasni umovah / R. S. Kvasnitska, N. S. Ardashkina // Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetutu. – 2009. – № 6. – S. 249.
4. Полінкевич О. М. Принципи інноваційної діяльності в управлінні підприємством [Електронний ресурс] / О. М. Полінкевич // Луцький національний технічний університет. – Режим доступу:  
[http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_em/2010\\_7\\_2/37.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_2/37.pdf). – Назва з екрана.
- Polinkevich O. M. Printsipi innovatsiyanoi diyalnosti v upravlinni pidpriemstvom [Elektronniy resurs] / O. M. Polinkevich // Lutskiy natsionalniy tehnicniy universitet. – Rezhim dostupu: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_em/2010\\_7\\_2/37.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_2/37.pdf). – Nazva z ekrana.
5. Пritула В. І. Принципи формування та функціонування інтегрованої системи управління персоналом [Електронний ресурс] / В. І. Пritула. – Режим доступу:  
<http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/spec/120.pdf>. – Назва з екрана.
- Pritula V. I. Printsipi formuvannya ta funktsionuvannya integrovanoyi sistemi upravlinnya personalom [Elektronniy resurs] / V. I. Pritula. – Rezhim dostupu: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/spec/120.pdf>. – Nazva z ekrana.
6. Довбня С. Б. Стратегія підприємства : [навч. посіб.] / Довбня С. Б., Найдовська А. О., Хитко М. М. – Дніпропетровськ : НМетаАУ. – Ч. 1. – 2011. – 71 с.
- Dovbnya S. B. Strategiya pidpriemstva : [navch. posib.] / Dovbnya S. B., Naydovska A. O., Hitko M. M. – Dniproperetrovsk : NMetaAU. – Ch. 1. – 2011. – 71 s.
7. Долженко Р. А. Инновации в системе управления персоналом организации [Електронний ресурс] / Долженко Р. А. // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – № 1 (99). – 2013. – С. 149–153. – Режим доступу:  
[http://www.asau.ru/files/vestnik/2013/1/Economics\\_Dolzhenko.pdf](http://www.asau.ru/files/vestnik/2013/1/Economics_Dolzhenko.pdf). – Назва з екрана.
- Dolzhenko R. A. Innovatsii v sisteme upravleniya personalom organizatsii [Elektronniy resurs] / Dolzhenko R. A. // Vestnik Altayskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – № 1 (99). – 2013. – S. 149–153. – Rezhim dostupu: [http://www.asau.ru/files/vestnik/2013/1/Economics\\_Dolzhenko.pdf](http://www.asau.ru/files/vestnik/2013/1/Economics_Dolzhenko.pdf). – Nazva z ekrana.
8. Куценко Т. М. Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку в контексті інтенсифікації інноваційних процесів / Куценко Т. М. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 308–317.
- Kutsenko T. M. Teoretichni osnovi formuvannya strategiyi innovatsiyinogo rozvitku v konteksti Intensifikatsiyi innovatsiyinih protsesiv / Kutsenko T. M. // Marketing i menedzhment innovatsiy. – 2012. – № 4. – S. 308–317.
9. Генік О. Особливості інноваційної стратегії організації вітчизняних підприємств / Генік О. // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 165–169.
- Genik O. Osoblivosti innovatsiyanoi strategiyi organizatsiyi vitchiznyanih pidpriemstv / Genik O. // Formuvannya rinkovoyi ekonomiki v Ukraini. – 2009. – Vip. 19. – S. 165–169.

**Т. А. Сазонова**, кандидат економічних наук; **А. А. Касян** (Полтавська державна аграрна академія). **Інноваційні аспекти в стратегічному управлінні сучасним підприємством.**

**Аннотация.** *Инновации, инновационные технологии производства и управления является движущей силой экономического роста как на микро-, так и на макроуровне. При этом особое внимание целесообразно уделить системе стратегического управления с акцентом на инновационность менеджмента предприятия. Цель статьи – определение характера взаимосвязи между инновационной и стратегической деятельностью современного предприятия и доказательство необходимости его функционирования с использованием инновационно-ориентированного стратегического подхода, обеспечение конкурентоспособности предприятий, возможности их выживания в современных сложных экономико-политических условиях хозяйствования среди прочего определяется инновационной ориентированностью стратегического подхода к управлению ими. Для управления предприятием необходимо применять инновационный и стратегический подходы для получения синергетического эффекта.*

**Ключевые слова:** *инновации, стратегия, система стратегического управления, инновационная стратегия, инновационная инфраструктура.*

**T. O. Sazonova, Cand. Econ. Sci.; A. O. Kasyan (Poltava state agrarian academy). Innovative aspects in strategic management of modern enterprises.**

**Summary.** *Innovations, innovative production technology and management is the driving force of economic growth both at micro and macro-level. Thus it is advisable to pay special attention to the strategic management with a focus on innovation management. Determining the relationship between innovation and strategic activities of modern enterprises and the need to bring its operation using the innovation -oriented strategic approach. Ensuring competitiveness of enterprises, the possibility of their survival in today's challenging economic and political environment management among other innovative orientation defined strategic approach to management. To control now need to apply innovative and strategic approaches to obtain a synergistic effect.*

**Keywords:** *innovation, strategy, system strategic management, innovation strategy, innovation's infrastructure.*