

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 9.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.3>**

**УДК 330.3:330.8:339.9**

*М. П. Денисенко,*

*д. е. н, професор, доктор habilitovanyї nauk ekonomichnykh, професор наук ekonomichnykh, професор кафедри менеджменту та підприємництва, Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>*

*С. В. Бреус,*

*д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та інноваційного провайдингу, Європейський університет, м. Київ*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0624-0219>*

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*M. Denysenko,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Habilitated Doctor of Economic Sciences, Professor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and Entrepreneurship, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University, Kropyvnytskyi*

*S. Breus,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management and Innovative Providing, European University, Kyiv*

## **INNOVATIONS AS A TOOL FOR ADAPTING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF A BUSINESS ENTITY**

*У статті проведено дослідження ролі та значення інновацій як інструменту адаптації стратегічного менеджменту на рівні суб'єктів господарювання задля прискорення відновлення економіки України у післявоєнний період. Розглянуто сутність стратегічного менеджменту та інновацій у якості інструменту адаптації управління суб'єктом господарювання з урахуванням прищвидшення перспективи майбутнього процвітання держави. Розглянуто типи інновацій, характеристику цього поняття з урахуванням його трактування на законодавчому рівні, акцентовано увагу на тому, що інновації є важливим інструментом стратегічного розвитку суб'єкта господарювання та управління ним на перспективу у контексті адаптації його до умов турбулентного середовища за повномасштабного вторгнення росії в Україну. У контексті проблематики дослідження розглянуто актуальну класифікацію інновацій, особливість інноваційної діяльності в сучасних умовах як діяльності підвищеного ризику, порівняно зі звичним підприємництвом, та важливим аспектом виживання суб'єктів господарювання у результаті здійснення адаптації їх стратегій під сучасні реалії з урахуванням усіх особливостей функціонування економіки за таких обставин. Досліджено характеристику поняття «адаптація» та її види з урахуванням характерних особливостей прояву в інноваційному процесі й запропоновано у якості рекомендацій використовувати бінарний підхід щодо активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, який передбачає використання толерантного виду адаптації у комбінації з інноваціями, яка класифікується за ознакою «за типом» (продуктовими, технологічними, сировинними, організаційними, збутовими та інфраструктурними). Зроблено висновок, що реалізація зазначеного сприятиме не лише тому, що суб'єкт господарювання зможе вижити на ринку, але й його майбутньому процвітанню та підвищенню внеску у відновлення економіки України у післявоєнний період.*

*The article examines the role and significance of innovations as a tool for adapting strategic management at the level of business entities in order to accelerate the recovery of Ukraine's economy in the post-war period. The essence of strategic*

*management and innovation as a tool for adapting the management of a business entity, taking into account the acceleration of the prospect of the future prosperity of the state, is considered. The types of innovations, the characteristics of this concept, taking into account its interpretation at the legislative level, are considered, attention is focused on the fact that innovations are an important tool for the strategic development of a business entity and its management for the future in the context of its adaptation to the conditions of a turbulent environment during the full-scale invasion of Russia into Ukraine. In the context of the research issues, the current classification of innovations, the peculiarity of innovative activity in modern conditions as an activity of increased risk, compared to usual entrepreneurship, and an important aspect of the survival of business entities as a result of the adaptation of their strategies to modern realities, taking into account all the peculiarities of the functioning of the economy under such conditions, are considered circumstances. The characteristics of the concept of "adaptation" and its types were studied, taking into account the characteristic features of the manifestation in the innovation process, and it was proposed as recommendations to use a binary approach to the activation of innovative activity of economic entities, which involves the use of a tolerant type of adaptation in combination with innovations, which is classified according to the characteristic "by type" (product, technological, raw material, organizational, sales and infrastructure). It was concluded that the implementation of the above will contribute not only to the fact that the business entity will be able to survive on the market, but also to its future prosperity and increased contribution to the recovery of the economy of Ukraine in the post-war period.*

**Ключові слова:** інновації, стратегія, конкуренція, конкурентоспроможність, адаптація, стратегічний менеджмент, турбулентне середовище, суб'єкт господарювання.

**Keywords:** innovation, strategy, competition, competitiveness, adaptation, strategic management, turbulent environment, business entity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В сучасних умовах

повномасштабної війни, яку веде росія проти України, важливого значення набуває питання не лише виживання, але й майбутнього відновлення, що потребує, у свою чергу, формування та розвитку стратегічного бачення та мислення організації й відповідного удосконалення стратегічного менеджменту суб'єкта господарювання. При цьому на перший план виступають інновації як радикальний та комплексний чинник розвитку економіки держави та її майбутнього відновлення у післявоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжним фахівців розглянуто сутність інновацій, їх роль та значення у розвитку економіки й окремі аспекти управління інноваційним розвитком [1-7], зокрема щодо дослідження можливостей реалізації інноваційної політики держави та її впливу на ефективність діяльності суб'єктів господарювання. Однак, незважаючи на наявність значного обсягу наукових напрацювань вчених за тематикою дослідження, слід зазначити, що детальнішого розгляду потребують аспекти, пов'язані дослідженням ролі та значення інновацій як інструменту адаптації стратегічного менеджменту на рівні суб'єктів господарювання задля прискорення відновлення економіки України у післявоєнний період.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в узагальненні результатів напрацювань науковців, присвячених проблематиці стратегічного менеджменту та дослідження у цьому контексті ролі та значення інновацій як інструменту його адаптації на рівні суб'єктів господарювання задля прискорення відновлення економіки України у післявоєнний період.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загалом стратегічний менеджмент є управлінською діяльністю, пов'язаною з постановкою довгострокових цілей та завдань функціонування компанії з підтримкою взаємовідносин між нею та навколишнім середовищем, які дозволяють їй реалізувати свої стратегії, відповідають внутрішнім можливостям та потребам, а також дозволяють їй надалі розробляти адекватні превентивні заходи з

урахуванням зовнішніх викликів та загроз [1].

Запорукою висхідного тренду економічного розвитку держави та окремого суб'єкта господарювання є впровадження інновацій та стимулювання їх інноваційної діяльності. Здатність генерувати й впроваджувати досягнення науково-технічного прогресу є однією з найголовніших умов забезпечення конкурентоспроможності як національної економіки в глобальному конкурентному середовищі, так і окремих товаровиробників на конкретних ринках [2]. У цьому контексті інновації виступають як інструмент адаптації управління суб'єктом господарювання з урахуванням радикальної потреби пришвидшення перспективи майбутнього відновлення економіки України у післявоєнний період.

Термін «інновація» походить від англійського слова *innovation*, що в перекладі означає «введення новацій» або «втілення наукового відкриття». Термін «інновація» як нову економічну категорію ввів у науковий обіг Й. Шумпетер на початку ХХ ст., у праці «Теорія економічного розвитку» він вперше розглянув питання нових комбінацій змін в економічному розвитку й дав повний опис інноваційного процесу [3]. Він виділив такі типи нових комбінацій змін або інновацій [4]:

- 1) виробництво нового продукту, чи відомого продукту в новій якості;
- 2) впровадження нового методу виробництва;
- 3) залучення для виробничого процесу нових джерел сировини;
- 4) освоєння нового ринку збуту;
- 5) впровадження нових організаційних форм.

Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність», інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [5].

Активно проблемами інновацій почали займатися у 60-ті роки ХХ

століття. Вони й в умовах сьогодення є важливим інструментом стратегічного розвитку суб'єкта господарювання, а також управління ним на перспективу у контексті адаптації його до умов турбулентного середовища. Однак, слід зазначити, що наразі у сучасній науковій літературі не існує єдиного загальноприйнятого визначення терміну «інновації» (воно є багатоаспектним, багатовекторним з урахуванням еволюційних процесів, що відбуваються у суспільстві) та єдиної їх класифікації, що значною мірою впливає на формування різних підходів до його розгляду та моделей адаптації підприємств. Формування у процесі еволюції різноманітних підходів (як процес) підпорядковується, у першу чергу, закону виживання. Як свідчить досвід економічно розвинених країн, еволюційний процес здійснюється через інновації. Вони, подібно до локомотиву, тягнуть за собою модернізацію та структурну перебудову всієї економічної системи; виступають як основне мірило способів розвитку суспільства. Тому країна, що стоїть осторонь від «інноваційних змагань», залишається останньою в ієрархії розвитку світової спільноти [6]. Безумовним лідером у цих змаганнях на сьогоднішній день є США, оскільки на їх частку за останні півстоліття припадає понад 60 % усіх технічних інновацій. Ця країна стала однією з найбагатших у світі насамперед завдяки найкращій організації інноваційного процесу та ефективному використанню технологічних інновацій у виробництві [6].

У контексті проблематики дослідження актуальною є класифікація Ю. Бажала [7], згідно з якою інновації систематизують за такими ознаками:

1. За типом: продуктові, технологічні, сировинні, організаційні, збутові та інфраструктурні;
2. За інноваційною функцією: базові, поліпшуючі та псевдо інновації;
3. За новизною місця впровадження: нова галузь (нове виробництво), існуюча галузь (існуюче виробництво).

В цілому, особливість інноваційної діяльності як одного з різновидів підприємницької діяльності, полягає в тому, що вона супроводжується підвищеним ризиком, порівняно зі звичним підприємництвом. Такий ризик

обумовлений новизною, творчим характером науково-технічної роботи, можливістю отримання як позитивного, так і негативного результату [2]. Однак, в умовах воєнного стану активізація інноваційної діяльності суб'єктів господарювання є важливим аспектом їх виживання, що, у свою чергу, потребує здійснення адаптації їх стратегій під сучасні реалії з урахуванням усіх особливостей функціонування економіки.

Загалом під адаптацією розуміють адекватну ситуації зміну поточного стану будь-якого об'єкта для реалізації інноваційного процесу під впливом мінливих умов середовища його існування [8, с. 94].

У цьому контексті актуальною є класифікація видів адаптації за ознаками з урахуванням характерних особливостей прояву в інноваційному процесі [8, с. 94-95]:

1. За визначенням мети та предмета адаптації:

- приватна (лінійна) – розглядаються окремі чинники інноваційного розвитку (різні інноваційні проекти) без їх взаємного узгодження, не потребує докорінної перебудови існуючої схеми функціонування об'єкта;

- системна (багаторівнева) – розглядаються в сукупності всі чинники інноваційного процесу на підприємстві, мають вплив на реалізацію інноваційних процесів щодо об'єкта адаптації; вимагає зміни існуючого підходу у вирішенні проблем, перевизначення пріоритетів, встановлення нових взаємозв'язків, перепланування операцій.

2. За ініціацією та об'єктивними ознаками:

- проблемна – «Ініціатор» процесу адаптації – формалізована проблема на шляху реалізації інновацій, отже, даний « подразник » необхідно нейтралізувати, усунути або пристосуватися до нього;

- комплексна – «Ініціатор» процесу адаптації – сам об'єкт адаптації, коли інновації не когут бути розпочаті без попередньої підготовки, тому рішення задачі адаптації лежить в області реінжинірингу, зокрема, пов'язано з процесами структурної реорганізації підприємства;

- продуктова – «Ініціатор» процесу адаптації - продукт виробництва, пропонований на ринку самим підприємством, отже, необхідні зміни в умовах

внутрішнього середовища для отримання очікуваного рівня результатів на виході виробничої системи.

3. За підходом до вирішення проблеми адаптації:

- «класична» – переважає вплив зовнішнього середовища на об'єкт адаптації інновацій, тому відповідна реакція – традиційний підхід, пов'язаний зі зміною його внутрішнього середовища;

- програмна – агресивна вплив зовнішнього середовища може бути компенсовано за рахунок внутрішньої активності об'єкт адаптації, що дозволяє йому виконати наближення до бажаного стану через використання відомого й існуючого в даний момент впливу факторів зовнішнього середовища;

- толерантна – об'єкт, володіючи всім необхідним, може одночасно виступати в ролі суб'єкта управління. Це дозволить йому реалізувати підхід, що базується на передбаченні подій і передбаченні майбутньої ситуації за час попередження та прогнозуванні динаміки зміни ситуації, і стану об'єкта як системи.

Внаслідок використання інновацій суттєво змінюються кількісні та якісні характеристики сфер виробництва та споживання, прискорюється економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва. Тому актуальним та таким, що може мати практичну спрямованість в умовах повномасштабної агресії росії проти України вважається за доцільне використовувати бінарний підхід щодо активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання [9-11], який передбачає використання толерантного виду адаптації у комбінації з інноваціями, яку систематизовано «за типом» (продуктовими, технологічними, сировинними, організаційними, збутовими та інфраструктурними).

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Зазначене дає підстави для висновку про те, що в умовах повномасштабного вторгнення росії в Україну доцільним вважається здійснювати використання бінарного підходу у сфері стратегічного менеджменту суб'єкту господарювання шляхом поєднання толерантного виду адаптації з продуктовими, технологічними, сировинними, організаційними, збутовими та

інфраструктурними. Реалізація зазначеного сприятиме не лише тому, що суб'єкт господарювання зможе вижити на ринку, але й його майбутньому процвітанню та підвищенню вагомості внеску у відновлення економіки України у післявоєнний період. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні теоретичних та практичних рекомендацій на основі кращих світових практик зарубіжних країн у контексті проблематики дослідження у сфері стратегічного менеджменту суб'єкта господарювання.

### Література

1. Стратегічний менеджмент. URL: <https://livingfo.com/stratichnyj-menedzhment/>
2. Лепенчук П., Попович Т. Підтримка інноваційної діяльності. Досвід економічно розвинутих держав та України. *Юридичний журнал*. 2003. №12. С. 68-71.
3. Покропивний С.Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання. *Економіка України*. 1995. № 2. С. 24-31.
4. Шумпетер Йозеф А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з англ. В. Старка. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.
5. Закон України «Про інноваційну діяльність». Документ 40-IV. Редакція від 31.03.2023, підстава - 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
6. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. К. : КНЕУ, 2003. 180 с.
7. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін : навч. посібник для вузів. К. : Заповіт, 1996. 240 с.
8. Гринько Т.В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства. *Проблеми економіки*. 2011. № 3. С. 94-97.
9. Денисенко М.П. Стратегія розвитку економіки України: інвестиційно-інноваційний аспект. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1915>

10. Бреус С.В. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності машинобудівного комплексу України. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 1. С. 162-169.

11. Бреус С.В. Аналіз стану і перспективи експорту високотехнологічної продукції промисловості України. *Стратегічні пріоритети*. 2010. № 1 (14). С. 16-22.

### References

1. LivingFo. (2022), "Strategic management", available at: <https://livingfo.com/stratichnyj-menedzhment/> (Accessed 28 August 2023).

2. Lepenchuk, P. and Popovych, T. (2003), "Support of innovative activities. Experience of economically developed countries and Ukraine", *Legal journal*, vol. 12, pp. 68–71.

3. Pokropyvnyi, S.F. (1995), "Innovative management in the market economy system", *Economy of Ukraine*, vol. 2, pp. 24–31.

4. Shumpeter, Y.A. (2011), *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу* [The Theory of Economic Development: A Study of Profits, Capital, Credit, Interest, and the Economic Cycle], Vydavnychiy dim «Kyievo-Mohylianska akademiia», Kyiv, Ukraine.

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2002), Law of Ukraine "On Innovation Activity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (Accessed 28 August 2023).

6. Antoniuk, L.L., Poruchnyk, A.M. and, Savchuk, V.S. (2003), *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* Innovation [Innovation: theory, mechanism of development and commercialization], KNEU, Kyiv, Ukraine.

7. Bazhal, Yu. M. (1996), *Ekonomichna teoriia tekhnolohichnykh zmin* [Economic theory of technological changes], Zapovit, Kyiv, Ukraine.

8. Hrynko, T.V. (2011), "Basics of management of adaptive innovative development of the enterprise", *The Problems of Economy*, vol. 3, pp. 94–97.

9. Denysenko, M.P. (2013), “Strategy of economic development of Ukraine: investment and innovation aspect”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1915> (Accessed 28 August 2023).

10. Breus S.V. (2006), “The role of innovations in ensuring the competitiveness of the machine-building complex of Ukraine”, *Actual Problems of Economics*, vol. 1, pp. 162-169.

11. Breus, S.V. (2010), “Analysis of the state and prospects of exports of high-tech products of Ukrainian industry”, *Strategic Priorities*, vol. 1 (14), pp. 16-22.

*Стаття надійшла до редакції 04.09.2023 р.*