

## МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ / МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

УДК 330.1:338.2

Світлана Бреус, Анастасія Семененко  
(Київ, Україна)

### ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглянуто сутність інновацій та інноваційної діяльності підприємства. Обґрунтовано доцільність формування інноваційної стратегії з урахуванням роль інновацій у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства.*

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, стратегія, інноваційна стратегія, стратегічний розвиток.

*The essence of innovations and innovative activity of the enterprise has been considered. The expediency of forming an innovation strategy based on the role of innovations in ensuring the strategic development of the enterprise has been substantiated.*

**Keywords:** innovation, innovative activity, strategy, innovation strategy, strategic development.

Інновації й інноваційна діяльність традиційно представляються як напрям науково-технічного прогресу (високотехнологічної його складової) і як процес, пов'язаний із впровадженням результатів наукових досліджень і розробок у практику [1].

У загальному визначенні, інновацією є нововведення в сфері техніки, технології, організації праці або управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду. Інновація виступає кінцевим результатом інноваційної діяльності [2, с. 216].

Згідно наданого визначення інновації Й. Шумпетером, який увів цей термін до наукового обігу у 1912 р. [2, с. 216, 3, с. 220], «як нової науково-організаційної комбінації використання виробничих факторів, яка мотивована підприємницьким духом», інноваціями можуть бути нові продукти, нові технології, нова організація промислового виробництва та управління ним, а також відкриття нових ринків.

У цьому контексті слід зазначити, що впровадження інновацій сприяє динамічному розвитку підприємства та підвищенню рівня конкурентоспроможності в перспективі, а самі інновації можна вважати інструментом стратегічного управління підприємством. Адже жодне із завдань стратегічного управління не може бути реалізоване без розробки на підприємстві адекватної зовнішнім умовам інноваційної стратегії, результатом реалізації якої мають стати високі науково-технічні досягнення підприємства, підвищення ефективності виробництва [4, с. 46] тощо.

Існує розбіжність у поглядах науковці на стратегію. Зокрема, М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі розуміють стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [5, с. 231].

І. Ансоффа зазначає, що «За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності» [6].

Г. Мінцберг визначає стратегію як комбінацію п'яти «П» [7, с. 10]:

- план, керівництво, орієнтир або напрямок розвитку, шлях із сьогоденного у майбутнє;
- принцип, поведінка або слідування деякій моделі поведінки;
- позиція, визначення положення організації у зовнішньому середовищі і відносно своїх головних конкурентів;
- перспектива, або за П. Друкером – «теорія бізнесу даної організації»;
- прийом, особливий маневр, що застосовується з метою перехитрувати суперника або конкурента.

А. Чандлер зазначає, що стратегія — це «визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей» [8].

Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилова [9, с. 21] вважають «...за доцільне розглядати стратегію як встановлений набір напрямків діяльності (цілей та способів їх досягнення) для забезпечення поновленої відмінності та прибутковості підприємства».

Стратегія є специфічним управлінським планом дій, спрямованим на досягнення встановлених цілей. Вона визначає яким чином підприємство функціонуватиме й розвиватиметься та яких конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для досягнення бажаного стану [10].

Загалом стратегія на підприємствах загалом і інноваційна зокрема, може бути очевидною (явною), неочевидною (прихованою) і формуватись експліцитно через процес планування або ж розгортатися приховано через діяльність різних підрозділів і відділів.

Головне завдання інноваційної стратегії полягає в тому, щоб перевести виробничо-технічний комплекс підприємства і його продуктивний портфель з його справжнього стану в бажаний керівництвом майбутній стан, який найбільшою мірою відповідає умовам зовнішнього маркетингового середовища.

Розробка інноваційної стратегії підприємства передбачає визначення мети і стратегій його розвитку на найближчу й подальшу перспективи, виходячи з оцінки потенційних можливостей підприємства й забезпеченості його відповідними ресурсами.

Постановка й формулювання стратегічних цілей є вихідною базою для вибору й розробки стратегій, що забезпечують їхню реалізацію. Стратегія передбачає розробку обґрунтованих дій і правил (програм, проектів) досягнення поставлених цілей, зважаючи на науково-технічний потенціал підприємства та його ринково-збутові можливості.

Прибутковість підприємства залежить не стільки від абсолютних витрат на НДДКР, скільки від забезпечення їх ефективного використання відповідно до обраної стратегії наукового і технологічного розвитку [4, с. 46] у результаті використання науково-технічного потенціалу, управлінського потенціалу, потенціалу організаційної структури управління, маркетинговий потенціалу тощо.

При цьому вибір адекватної інноваційної стратегії для підприємства в умовах ризику та невизначеності є важливим питаннями управління інноваційною діяльністю підприємства та забезпечення його стратегічного розвитку.

Згідно з одним з визначень інноваційної стратегія — «це суперстратегія (надстратегія), яка визначає зміст усіх інших стратегій підприємства. Вона має орієнтуватися на передбачення глобальних змін в економічній ситуації на підприємстві та навколо нього, а також стосуватися прийняття рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства за рахунок інновацій. ... стратегія інновацій у загальному вигляді — логічна система орієнтації підприємства на пропонування інновацій (а на більш глибокому рівні — на інвестиції в інновації) за різними факторами (як типовими, так і нехарактерними), які є предметами конкуренції в певній сфері бізнесу. Вона визначає напрями, сприятливі умови і можливості для інноваційного процесу та інноваційної діяльності на підприємстві з метою сприяння розвитку та отримання ефективного результату» [4, с. 47].

Результативність інноваційного процесу свідчить про ступінь досягнення стратегічної мети у результаті управління його інноваційним розвитком (кількісний рівень впровадження інновацій), метою оцінки ефективності інновацій у стратегічному розвитку підприємства є комплексний аналіз ефективності інноваційної діяльності та її впливу на важливі показники діяльності підприємства, визначення доцільності й оптимальних варіантів реалізації нововведень, оперативне коригування параметрів інноваційних проектів та підтримка стратегічних інноваційних рішень.

Зважаючи на вищенаведене, слід зазначити, що інновації є важливим чинником інноваційного розвитку підприємства, впровадження їх та формування інноваційної стратегії є ефективним механізмом стратегічного управління за рахунок використання науково-

технічного потенціалу, управлінського потенціалу, потенціалу організаційної структури управління, маркетинговий потенціалу тощо.

#### ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 256 с.
2. Равлик Н. В. Поняття інновацій та їх роль у розвитку підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2015. № 4 (166). С. 215-219. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/ape\\_2015\\_4\\_27.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ape_2015_4_27.pdf)
3. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М.: Директ-Медиа, 2007. 400 с.
4. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади // Економіка України. 2013. № 4 (617). С. 44-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2013\\_4\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2013_4_5).
5. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Осовська Г. В., О.Л.Фіщук, І.В. Жалінська. К.: Кондор, 2003.
6. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 560 с.
7. Панов А.И. Стратегический менеджмент. М.: ЮНИТИ, 2002.
8. Chandler A. D. Strategy and Structure Cambridge (MASS). 1962.
9. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А. Принципи побудови моніторингу реалізації механізму розвитку стратегічного потенціалу підприємства // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2004. № 8 (78). 274 с.
10. Thompson A. A., Strickland A. J. III. Strategic Management: Concept and Cases. 4th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. 1987.

УДК 330.1:338.2

*Світлана Бреус, Євгеній Семченко  
(Київ, Україна)*

#### МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Здійснене дослідження теоретико-методичних аспектів прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності. Розглянуто основні методи прийняття управлінських рішень.*

**Ключові слова:** *управлінські рішення, удосконалення процесу, методи прийняття рішень, якісні методи, кількісні методи.*

*Investigation of the theoretical and methodological aspects of making managerial decisions in terms of risk and uncertainty has been substantiated. The main methods of making managerial decisions has been considered.*

**Keywords:** *management decisions, improving the process, decision-making methods, qualitative methods, quantitative methods.*

Ефективне прийняття управських рішень необхідне для виконання управлінських функцій, що потребує удосконалювання процесу прийняття обґрунтованих рішень у ситуаціях виняткової складності, в умовах ризику й невизначеності та досягається шляхом використання наукового підходу до даного процесу, моделей і кількісних методів прийняття рішень.

У загальному вигляді методи прийняття управлінських рішень являють собою сукупність розумових і практичних операцій, які використовуються в процесі державного управління для усвідомлення проблеми, постановки цілі, збору необхідної інформації,