

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-21>

УДК 330.341

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF PROCESSING ENTERPRISES

**Зеленяк Василь Васильович**

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри,  
Одеський національний технологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6140-2634>

**Дарушин Олександр Володимирович**

кандидата економічних наук, доцент кафедри,  
ПрАТ "ВНЗ "МАУП"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2379-1816>

**Zeleniak Vasyl**

Odesa National University of Technology

**Darushyn Oleksandr**

PJSC "UZ "MAUP"

У статті розглянуто теоретико-методичні засади стратегічного управління інноваційною діяльністю переробних підприємств, що є важливим у контексті зростаючої ролі інновацій у сучасному бізнес-середовищі. В дослідженні обґрунтовано необхідність розробки чітких теоретичних і методичних основ стратегічного управління, що дозволяє оптимізувати процеси інноваційного розвитку. Метою статті є аналіз теоретичних засад та удосконалення методичного забезпечення управління інноваційними системами. Запропоновано структурну модель інноваційної системи, базисом якої є комплексність завдань, які вирішуються її блоками, що дає можливість надати інноваційній діяльності необхідної гнучкості, динамічності, забезпечити раціональне використання ресурсів. Запропоновано механізм взаємодії елементів інноваційної системи підприємства, що на відміну від існуючих враховує складну інфраструктуру та різні інститути фінансування, є важливим кроком до підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності продукції.

**Ключові слова:** стратегічне управління, інноваційна діяльність, переробне підприємство, інноваційна система, ефективність інноваційної діяльності, структурна модель інноваційної системи.

The article examines the theoretical and methodological foundations of strategic management of innovative activities in processing enterprises, which is important in the context of the growing role of innovations in the modern business environment. The study presents an analysis of the impact of innovations on the competitiveness of enterprises, emphasizing that adaptation to changes in the market, technology, and consumer needs is critically important for the successful operation of processing enterprises. The research substantiates the need to develop clear theoretical and methodological foundations for strategic management that allow for the optimization of innovative development processes. It has been found that, despite a significant amount of research, issues related to strategic management of innovative activities in processing enterprises remain insufficiently addressed. The goal of the article is to analyze the theoretical foundations and improve the methodological support for managing innovation systems. The importance of integrating strategic planning with operational management methods is highlighted, ensuring flexibility and effectiveness of innovative activities. A structural model of the innovation system is proposed, based on the complexity of the tasks addressed by its components, which provides the necessary flexibility and dynamism for innovative activities and ensures the rational use of resources. A key task of the innovation system is the creation of network structures that combine the capabilities of the association with the competencies of counterparties and ensure competitive positions for innovative products and technologies. It has been revealed that successful management of innovative activities is critically important for the development of processing enterprises,

requiring a systematic approach and effective coordination among the participants in the process. A mechanism for the interaction of the elements of the enterprise's innovation system is proposed, which, unlike existing ones, takes into account the complex infrastructure and various financing institutions, representing an important step towards increasing economic efficiency and competitiveness of products.

**Keywords:** strategic management, innovative activity, processing enterprise, innovation system, effectiveness of innovative activity, structural model of the innovation system.

**Постановка проблеми.** Дослідження теоретико-методичних засад стратегічного управління інноваційною діяльністю переробних підприємств обумовлено зростаючою роллю інновацій у сучасному бізнес-середовищі, що вимагає від переробних підприємств адаптації до швидких змін ринку, технологій та споживчих потреб. В умовах глобалізації та посиленої конкуренції, інноваційна діяльність стає ключовим фактором, який визначає конкурентоспроможність і ефективність підприємств. Переробні підприємства, як важлива складова національної економіки, мають значний потенціал для впровадження інноваційних технологій, які здатні підвищити їх продуктивність та зменшити витрати. Проте, для досягнення успіху в цій сфері необхідно розробити чіткі теоретичні та методичні основи стратегічного управління, що дозволяють оптимізувати процеси інноваційного розвитку, враховуючи специфіку галузі. Вивчення даного питання сприятиме не лише підвищенню ефективності управлінських рішень на рівні підприємств, але й розвитку економіки в цілому, оскільки інновації мають прямий вплив на створення нових робочих місць, підвищення якості продукції та послуг, а також на поліпшення екологічних показників виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретико-методичних засад стратегічного управління інноваційною діяльністю присвячено велику кількість наукових праць. Зокрема такі вчені як: Бойчик І. М., Бутенко Д. С., Грига В. Ю., Гриньова В. М., Гудзь Т. П., Меркулов М. М., Наумов О. Б., Стоянова-Коваль С. С. та інші в своїх працях розкривають теоретичне підґрунтя функціонування інноваційних систем в сучасних умовах господарювання.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість досліджень щодо інноваційної діяльності підприємств та стратегічного управління, питання функціонування інноваційних систем на переробних підприємствах не розкриті в повній мірі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз наявних теоретичних засад

стратегічного управління інноваційною діяльністю переробних підприємства, удосконалення та розробка теоретико-методичного забезпечення щодо управління інноваційними системами на переробних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних ринкових умовах, коли вигідно розширювати діяльність підприємств, підсилюється їх відповідальність за результати своєї діяльності, неправильне вирішення інноваційних завдань може привести до банкрутства операційної системи підприємства [1]. Необхідні продумані схеми по розробці, освоєнню й впровадженню нової техніки, технологічних процесів, по організації роботи, обґрунтованих завдань по розробці, освоєнню, впровадженню й розширенню використання нової техніки. Поширення нових методів організації й управління виробництвом й посилення їх впливу на розвиток інноваційної діяльності пов'язане з відповідальністю за невиконання поставок по договорах.

Недостатньо в плані передбачити пріоритетний розвиток того або іншого прогресивного інноваційного напрямку. Необхідно ще цей розвиток стимулювати по ланках виконання й додати йому ефективної структури. Відсутність необхідної координації між плановими органами й виконавцями інноваційного проекту позначається на ході реалізації інноваційно-інвестиційної програми [2]. У програмах інноваційного розвитку повинні бути розділи, присвячені аналізу ретроспективи й сучасного стану, конкретизовані й обґрунтовані, на основі яких дається прогноз на період дії програми. В останніх нерідко відсутні або не підтверджені розрахунками дані про строки й умови реалізації нових напрямків інноваційного розвитку, їх ефективність, необхідні ресурси, масштаби і механізм впровадження. Цим часто й зумовлюється розрив між змістом інноваційного проекту й конкретних завдань, передбачених виконанням проекту.

Необхідно знайти оптимальне співвідношення стратегічного планування й оперативних методів в управлінні інноваційною діяльністю, щоб забезпечити, з одного боку, її розвиток на основі самостійних рішень і повної відповідальності підприємств, а з

іншого боку - пріоритет найбільш прогресивних напрямків, що відповідають перспективним національним економічним інтересам [3]. Поставлені питання представляються найбільш важливими у всьому комплексі проблем формування механізму управління сучасним переробним підприємством, оскільки система планування й стимулювання інновацій повинна розвиватися як складова частина всього організаційно-економічного механізму підприємства. Функції органів управління повинні здійснюватися таким чином, щоб не сковувалася ініціатива підприємств, але в той же час забезпечувалося вирішення стратегічних завдань об'єднання, серед яких можна виділити наступні.

На основі централізованого управління інноваційною діяльністю в об'єднанні насамперед повинен забезпечуватися вибір головних, найбільш прогресивних напрямків

інноваційного розвитку галузевого й міжгалузевого значення, а також організація їх широкомасштабного впровадження шляхом формування бізнес-планів інноваційних проєктів розвитку новітніх продуктивних і процесних інновацій шляхом виділення власних інвестиційних ресурсів, залучення позикових ресурсів та ін. [4]. При цьому необхідно виявити пріоритети зазначених напрямків і визначити на цій основі потреби й структуру найважливіших видів інновацій для кожної сфери їх застосування. Особливе значення ці завдання стратегічного планування здобувають в умовах нового етапу інноваційного розвитку, коли на розвиток нано- й біотехнології, створення нових видів енергетичного, транспортного устаткування й іншої принципово нової техніки й технології потрібні значні кошти й такі структурні зрушення, які можуть бути здійснені лише в ринкових умовах сво-

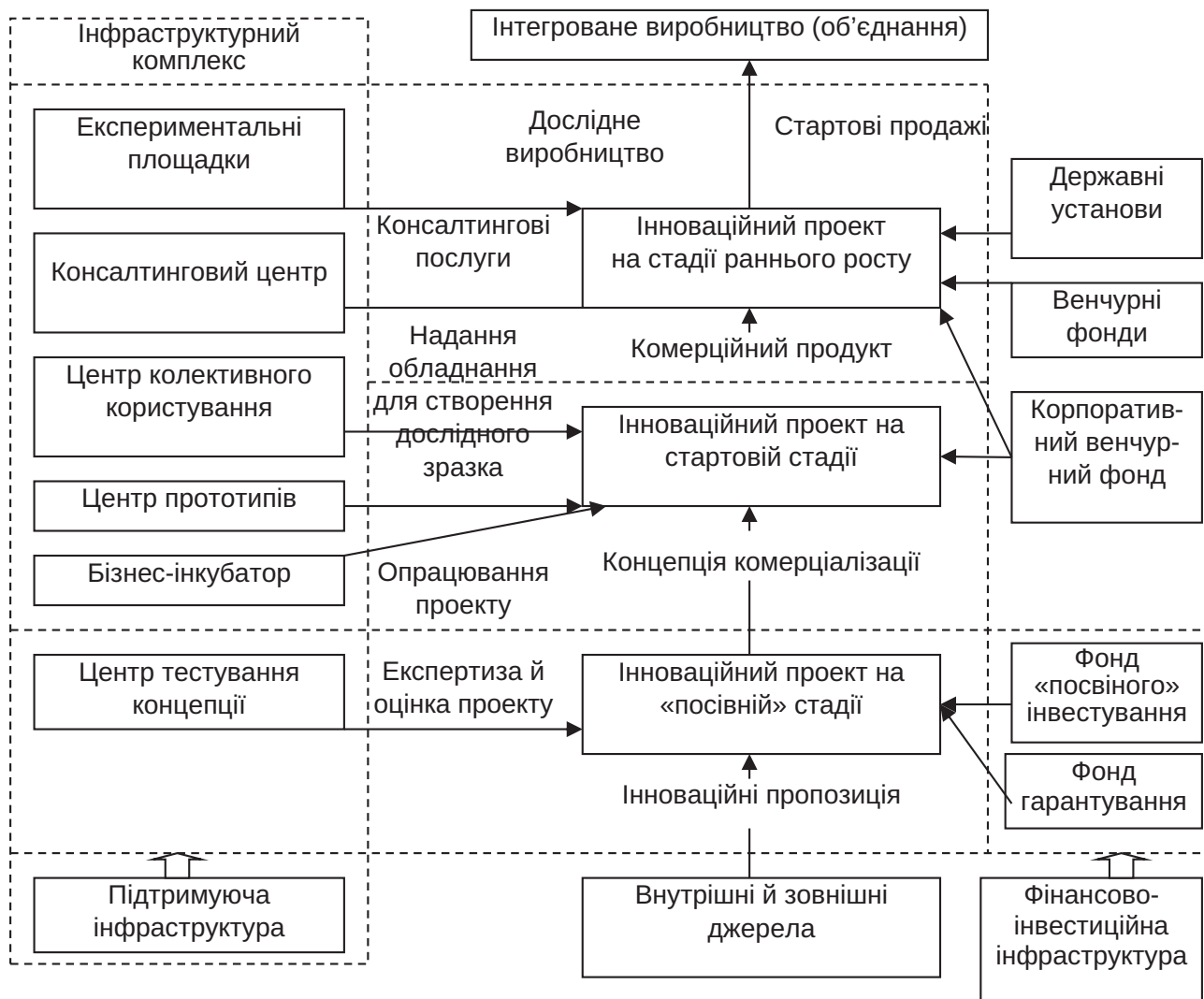


Рис. 1. Структурна модель інноваційної системи  
Джерело: власна розробка автора

боди підприємництва. Модель інноваційної системи представлена на рис. 1.

Базисом пропонованої моделі є комплексність завдань, які вирішуються її блоками, що дає можливість надати інноваційній діяльності необхідної гнучкості, динамічності, забезпечити раціональне використання ресурсів. Важливим завданням корпоративної інноваційної системи є створення мережових структур, що поєднують можливості об'єднання з компетенціями контрагентів і забезпечують конкурентні позиції інноваційних продуктів й технологій.

Важливу роль у розвитку інноваційної діяльності відіграють комплексні науково-виробничі об'єднання, які відповідали б за розробку й впровадження цілісних технологічних систем, заснованих на використанні процесних і продуктових інновацій нового покоління й забезпечуючих істотне підвищення ефективності, значне зниження енергоємності й

матеріалоємності продукції при одночасному скороченні ресурсоємності виробництва. На думку багатьох учених [5–8], такі комплексні науково-виробничі об'єднання повинні включати дослідницькі, конструкторські й проектні організації, мати досить потужну виробничу базу у вигляді декількох промислових підприємств, підрозділи по впровадженню нових техніко-економічних систем й їх обслуговуванню в процесі експлуатації, а також центр підготовки кадрів, і мати необхідні права й ресурси. Комплексні науково-виробничі об'єднання (НВО) покликані відповідати за розробку й впровадження технологічних систем, що забезпечують в остаточному підсумку технічне відновлення відповідних виробництв і вихід їх на технічні рубежі світового рівня. Такі комплексні НВО могли б бути створені в кожній підгалузі, у кожному виді переробного виробництва.

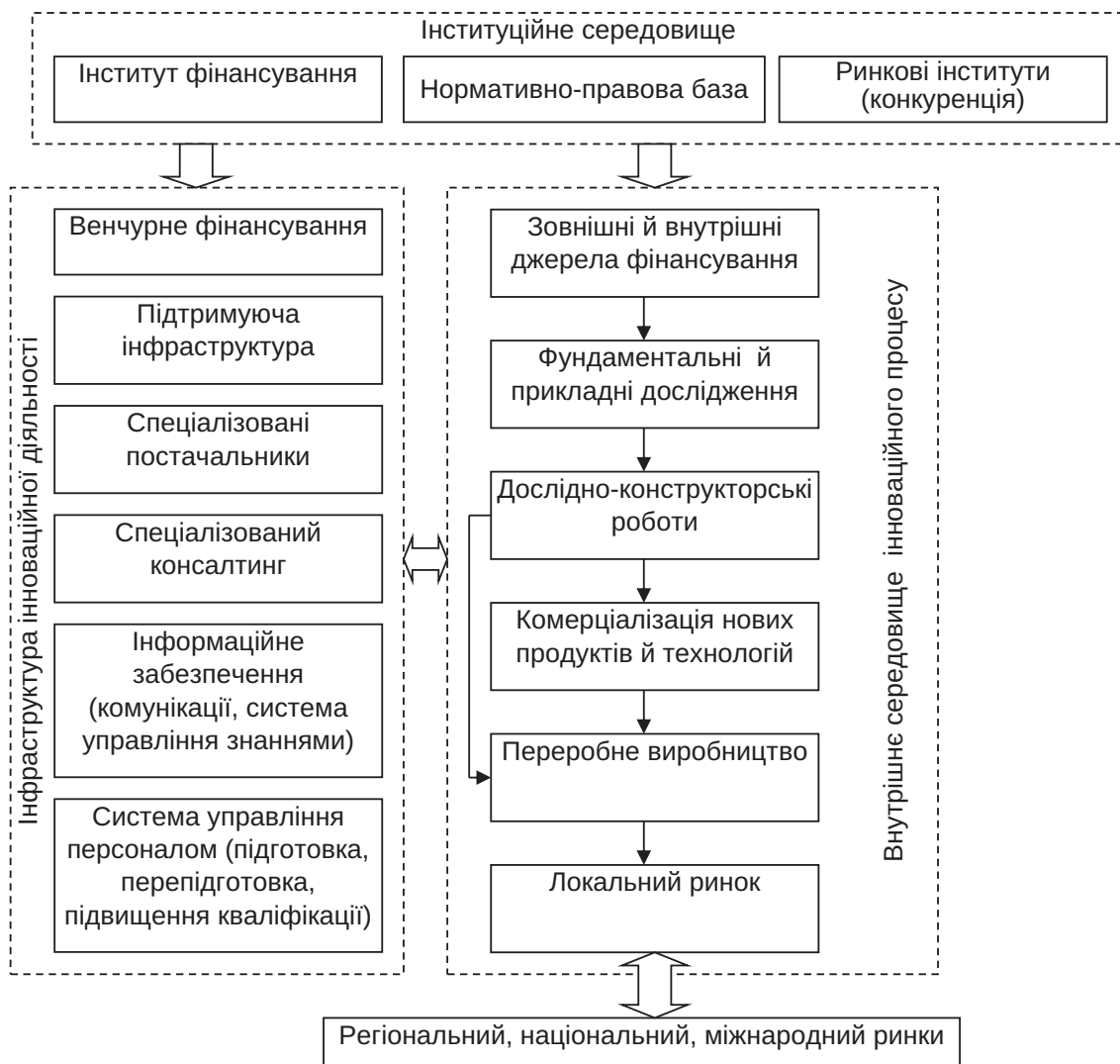


Рис. 2. Взаємозв'язок елементів інноваційної системи переробного виробництва

Джерело: удосконалено автором

Дослідження теоретико-методичних засад стратегічного управління інноваційної діяльності дозволили запропонувати механізм взаємодії елементів інноваційної системи об'єднання, що забезпечує підвищення економічної ефективності й конкурентоспроможності продукції представлений на рис. 2. Обґрунтований механізм на відміну від існуючих передбачає складну інфраструктуру інноваційної діяльності переробного підприємства, враховуючи різні інститути фінансування.

**Висновки.** Отже, за сучасних умов ринкових відносин підприємства повинні приділяти особливу увагу інноваційним завданням, оскільки їх неправильне вирішення може призвести до серйозних економічних наслідків, включаючи банкрутство. Це підкреслює важливість стратегічного управління інноваційною діяльністю. Розробка і впровадження нових технологій та процесів потребують системного підходу, який включає ретельне планування, організацію роботи, а також ефективну координацію між усіма учасниками інноваційного процесу. Недостатня координація може негативно вплинути на реалізацію інноваційно-інвестиційних програм. Оптимальне співвідношення між стратегічним плануванням та оперативними методами управління

інноваційною діяльністю є ключем до успіху. Це дозволяє підприємствам мати свободу для інновацій при одночасному дотриманні стратегічних національних інтересів. Створення мережових структур у корпоративній інноваційній системі є важливим для забезпечення конкурентоспроможності продукції. Це дозволяє з'єднувати ресурси підприємств з можливостями контрагентів для досягнення кращих результатів. Комплексні науково-виробничі об'єднання мають бути створені для розробки та впровадження нових технологічних систем, що дозволить підвищити ефективність виробництв та знизити їх енергоємність і матеріалоємність. Це стане основою для технічного відновлення та підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств. Запропонований механізм взаємодії елементів інноваційної системи підприємства, що включає складну інфраструктуру та різні інститути фінансування, є важливим кроком до підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності продукції. Таким чином, успішне управління інноваційною діяльністю є критично важливим для розвитку переробних підприємств в умовах сучасного ринку і потребує системного підходу, координації, стратегічного планування та залучення комплексних науково-виробничих об'єднань.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с.
2. Гриньова В. М., Бутенко Д. С. Використання інформаційних технологій при оцінці результативності інноваційної діяльності підприємств. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем» (Харків, 9-10 квітня, 2009 р.)*. Х. : ФОРМ-Александрова К. М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. С. 183–185.
3. Наумов О. Б., Стоянова-Коваль С. С. Стратегічні пріоритети інституційного регулювання інноваційного розвитку харчової промисловості. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 1. С. 131–137.
4. Зеленьак В. В. Індикатори розвитку інноваційної діяльності на переробних підприємствах. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств» (м. Дніпропетровськ, 23–24 грудня 2016 р.)*. 2016. С. 69–71.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. К. : Атіка, Київ. 2004. 480 с.
6. Грига В. Ю. Інноваційна активність української промисловості в контексті технологічного розвитку *Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи інноваційного розвитку економіки» (м. Київ, 11 листопада 2008 р.)*. К. : СПД Цудзиневич Т. І., Київ. 2008. С. 88–93.
7. Зеленьак В. В. Умови і фактори ефективності інноваційної діяльності переробних підприємств. *Вісник ХНАУ*. Вип. 2. 2017. С. 323–331.
8. Меркулов М. М. Науково-технологічний розвиток і управління інноваціями : монографія. Одеса : Фенікс, 2008. 344 с.



## REFERENCES:

1. Hudz', T. P. (2007) Systema rannoho vyavlennia ta podolannia finansovoi kryzy pidpriemstv [System for early detection and overcoming of financial crises in enterprises]. RVC PUSKU, Poltava, Ukraine. 166 p.
2. Hryn'ova, V. M., Butenko, D. S. (2009) Vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii pry otsiniutsi rezultatyvnosti innovatsiinoi diial'nosti pidpriemstv [The use of information technologies in assessing the effectiveness of innovative activities of enterprise]. *Suchasni problemy modeliuvannia sotsial'no-ekonomichnykh system – 2009: X Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya* (Kharkiv, April 9-10, 2009). Kharkiv: FOP Aleksandrova K. M., "INZHEK", pp. 183–185.
3. Naumov, O. B., Stoianova-Koval', S. S. (2017) Stratehichni prorytety instytutysiinoho rehuliuвання innovatsiinoho rozvytku kharchovoi promyslovosti [Strategic priorities of institutional regulation of innovative development of the food industry]. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*. No. 1. P. 131–137.
4. Zeleniak, V. V. (2016) Indykatory rozvytku innovatsiinoi diial'nosti na pererobnykh pidpriemstvakh [Indicators of innovative activity development in processing enterprises]. *Ekonomichni problemy modernizatsii ta investytsiino-innovatsiinoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv – 2016: X Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya molodykh vchenykh ta studentiv* (Dnipro, December 23–24, 2016). P. 69–71.
5. Boichyk, I. M. (2004) *Ekonomika pidpriemstva* [Enterprise Economy]. Kyiv, Ukraine. 2004. 480 p.
6. Hryha, V. Yu. (2008) Innovatsiina aktyvnist' ukrains'koi promyslovosti v konteksti tekhnolohichnoho rozvytku [Innovative activity of ukrainian industry in the context of technological development] *Problemy ta perspektyvy innovatsiinoho rozvytku ekonomiky – 2011: X II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya* (Kyiv, November 11, 2008). Kyiv: SPD Tsudzynovych T. I., Kyiv, Ukraine. P. 88–93.
7. Zeleniak, V. V. (2017) Umovy i faktory efektyvnosti innovatsiinoi diial'nosti pererobnykh pidpriemstv [Conditions and factors of effectiveness of innovative activities of processing enterprises]. *Visnyk KHNAU*, vol. 2, pp. 323–331.
8. Merkulov, M. M. (2008) *Naukovo-tekhnoholichni rozvytok i upravlinnia innovatsiamy* [Scientific and technological development and management of innovations]. Odesa: Feniks, Odesa, Ukraine. 344 p.