

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-129>

УДК 334.72:330.341.1]:005.21

ОЦІНКА ТА АНАЛІЗУВАННЯ ВПЛИВУ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

ASSESSMENT AND ANALYSIS OF THE IMPACT OF MANAGEMENT STRATEGIC CHANGES ON THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Левицький Віктор Володимирович

кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8695-9690>

Levytskyi Viktor

Lesya Ukrainka Volyn National University

В умовах динамічних економічних змін, технологічних проривів та посилення глобальної конкуренції підприємства змушені постійно адаптуватися та впроваджувати стратегічні зміни, адже інновації є важливим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Проте реалізація таких змін може нести як нові можливості, так і ризики, що потребує ретельної оцінки їх впливу. Відсутність аналізу може призвести до втрати ринкових позицій або фінансових збитків. Метою дослідження є вивчення взаємозв'язку між стратегічними трансформаціями та інноваційними процесами для формування підходів, які дозволять підприємствам ефективно реагувати на зміни та використовувати їх як платформу для розвитку. Результати дослідження допоможуть підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність і стабільність у мінливих умовах економічної нестабільності.

Ключові слова: управління, стратегічні зміни, інноваційний розвиток, інноваційний потенціал, конкурентні переваги, адаптація до ринкових змін, опір змінам персоналу.

In modern conditions of rapid economic changes, globalization and growing competition, enterprises are forced to adapt and implement of management strategic changes to support innovative development. Innovation is an important factor that ensures long-term competitiveness, increasing efficiency and sustainability of business. However, strategic changes can not only open up new opportunities, but also create risks associated with incorrect implementation or underestimation of the consequences of such transformations. Unsystematic implementation of changes can lead to the loss of market positions or financial losses, which makes the analysis and assessment of their impact relevant. The research aims to determine how strategic changes affect the innovative processes of the enterprise and to develop approaches that will help businesses use these changes as a basis for development. Special attention is paid to the need to integrate innovations into the company's strategy to increase its adaptability and efficiency in conditions of instability. The results of the study will contribute to the formation of practical recommendations for the management of strategic changes, which will ensure an increase in the socio-economic activity of enterprises and their competitiveness in difficult economic conditions. In the research, the essence of innovative development of the enterprise was determined; the features of the influence of strategic changes on the innovative development of the enterprise are described; identified problems that complicate the implementation of strategic changes; a model for evaluating and analyzing the impact of strategic changes on the innovative development of the enterprise is proposed. Strategic changes contribute to the development of new products and services, which increases the economic potential of the enterprise and provides competitive advantages through a quick response to market changes. They also contribute to the formation of an innovative culture among employees, however, risks associated with staff resistance and insufficient preparation for change have been identified. The importance of continuous monitoring and evaluation of the impact of strategic changes on innovative development emphasizes the need to identify key success factors, such as resource availability and management style, for effective implementation of changes. Thus, strategic changes are an important tool for ensuring innovative development of enterprises.

Keywords: management, strategic changes, innovative development, innovative potential, competitive advantages, adaptation to market changes, resistance to personnel changes.

Постановка проблеми. У сучасних умовах підприємства змушені швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджуючи стратегічні рішення для підтримки конкурентоспроможності та стимулювання інновацій. Саме тому, існує потреба в оцінці та аналізі впливу таких змін на інноваційний розвиток, щоб уникнути помилок у плануванні, раціонально використати ресурси та подолати можливий спротив персоналу. Ефективне управління стратегічними змінами є важливим для підприємств, оскільки саме впровадження інновацій забезпечує адаптацію до економічної нестабільності та довгострокову конкурентну перевагу, має значне практичне значення, оскільки дозволяє виробити рекомендації щодо інтеграції інновацій у процес стратегічних трансформацій та підвищення соціально-економічної активності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням дослідження особливостей інноваційного розвитку підприємства присвятили свої роботи такі вчені: Стрій Л. О., Пінчук Т. А. [1]; Серьогіна Д., Матвєєва Н., Пушкар Т. [2]; Осадча Н. В., Затишняк В. В. [3]; Мурована Т. О. [4] та інші.

Метою дослідження є оцінка та аналіз впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства для виявлення ефективних підходів до їх впровадження, оптимізації управлінських процесів та формування стійкої конкурентної позиції в умовах динамічного ринкового середовища.

Завдання дослідження полягає у визначенні сутності інноваційного розвитку підприємства; описі особливостей впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства; визначення проблем, що ускладнюють реалізацію стратегічних змін; запропонуванні моделі проведення оцінки та аналізу впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підприємства постійно стикаються з необхідністю змінювати свою стратегію, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Відзначимо, що стратегічні зміни є не просто реакцією на зовнішні виклики, а й засобом для активізації внутрішнього потенціалу компанії, зокрема її інноваційного розвитку. Успішне впровадження нововведень формує перед підприємством нові можливості для зростання та підвищення ефективності, проте без достатнього аналізу впливу таких змін важко забезпечити

стабільні результати. Саме тому варто розглянути детальніше сутність інноваційного розвитку підприємства. Так, Ємельянов О. Ю. вважає, що під цим поняттям доцільно розуміти «стійкі зміни внутрішніх властивостей суб'єкта господарювання, що обумовлені впровадженням нововведень та зумовлюють такі зміни його функціональних властивостей, внаслідок яких відбувається зростання економічного потенціалу підприємства з подальшою реалізацією додатково набутих підприємством його економічних можливостей» [5].

Соколюк С. Ю. стверджує, що «інноваційний розвиток повинен відображати постійне та послідовне впровадження найефективніших нововведень з можливістю вибору оптимального варіанту стратегічного розвитку підприємств у забезпеченні їх інноваційної активності» [6].

Ми погоджуємось з думкою Соколюка С. Ю. та вважаємо, що стратегічні зміни мають значний вплив на інноваційний розвиток підприємства, адже вони дозволяють адаптувати бізнес до нових умов ринку, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі. Впровадження стратегічних змін стимулює пошук нових підходів у виробництві, управлінні та маркетингу, що сприяє формуванню інноваційної культури в організації. Це, у свою чергу, активізує розвиток нових продуктів, послуг або процесів, підвищуючи ефективність та прибутковість діяльності підприємства. Таким чином, саме стратегічні трансформації відкривають можливості для впровадження інновацій, що не лише покращують внутрішні бізнес-процеси, але й допомагають підприємству адаптуватись до змін зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного управління змінами проявляються в тому, що це спосіб управління, що застосовується в умовах:

- появи нових, більш складних завдань, що обумовлені динамічністю та невизначеністю зовнішніх обставин;
- швидкої зміни завдань та реакцій підприємства щодо капіталовкладень, організаційних форм;
- високої ціни помилок від неправильних рішень;
- відсутності формалізованих процедур вирішення завдань [7, с. 38].

Саме тому, на нашу думку, впровадження ефективних стратегічних змін та управління ними формують значний вплив на інноваційний розвиток підприємства, що може

проявлятися у таких формах як: створення нових продуктів або послуг, оптимізація бізнес-процесів, впровадження сучасних технологій та розвиток організаційної культури в перспективі. Стратегічні зміни та управління ними сприяють формуванню середовища, що стимулює творчий підхід й пошук нестандартних рішень, що особливо важливо в умовах постійної динаміки ринку. Вони дають можливість підприємствам швидко адаптуватися до нових вимог споживачів та ринкових тенденцій, підвищуючи свою конкурентоспроможність. Крім того, управління змінами може включати перегляд структури управління та підходів до мотивації персоналу, що безпосередньо впливає на продуктивність та рівень залучення співробітників до інноваційних процесів. Так, стратегічне управління змінами не лише диверсифікує напрями розвитку підприємства, але й створює основу для безперервного впровадження інновацій.

При проведенні оцінки впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства варто врахувати наступні фактори:

1) внутрішнього середовища: загальні ресурси підприємства, організаційна структура управління, стиль керівництва, стратегічні цілі діяльності, напрями та види діяльності, технології, що застосовуються у процесах, рівень моральних та етичних стандартів співробітників, соціально-психологічний клімат у колективі;

2) зовнішнього середовища: нормативно-правові акти, державні органи влади, особливості та система економічних відносин у країні, економічний стан держави, ринкова інфраструктура, рівень розвитку техніки та технологій, соціально-культурні фактори, політична ситуація, міжнародні події та зовнішнє середовище, прогрес у науці та техніці, рівень поінформованості суспільства [8].

Також важливо врахувати, що при внесенні стратегічних змін підприємство може стикатися з низкою проблем, що ускладнюють їх реалізацію та впливають на ефективність інноваційного розвитку. Однією з головних є невизначеність ринкового середовища та ризики також ускладнюють прогнозування наслідків нововведень, створюючи додаткову нестабільність. Значними можуть бути й фінансові витрати на впровадження змін, які не завжди дають очікувані результати. Не менш важливою проблемою є неефективна комунікація між керівництвом та співробітниками, що може спричинити неправильне

розуміння цілей й методів реалізації змін. Вчасна адаптація до нових умов теж залишається викликом, особливо для великих підприємств, де зміна процесів може бути доволі повільною. У разі недостатньої ефективності управління стратегічними змінами підприємство ризикує втратити конкурентні переваги на ринку, що підсилює необхідність ретельного планування та управління змінами.

Саме тому ми пропонуємо здійснювати та проводити оцінку й аналіз впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства за моделлю управління інноваційним розвитком у наступній складовій послідовності:

1) аналізування та оцінка зовнішнього середовища;

2) аналіз підсистеми управління: стратегічний економічний розвиток, організація управління інноваційними процесами, контроль за реалізацією інноваційного процесу;

3) аналіз керованої підсистеми: продукти, технології, процеси, організація, маркетинг, портфель інноваційних проєктів;

4) аналізування та оцінка інноваційного потенціалу;

5) аналізування пріоритетних напрямів інноваційного розвитку підприємства;

6) комунікації та зворотний зв'язок [9].

Проведення оцінки та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства нададуть йому низку важливих переваг. По-перше, це сприятиме підвищенню адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі, дозволяючи швидше реагувати на нові виклики та можливості ринку. По-друге, оцінка ефективності стратегічних рішень допоможе оптимізувати використання ресурсів, уникнути зайвих витрат й зменшити ризики провалу інноваційних проєктів. Крім того, аналіз дозволить виявити ключові фактори успіху та вузькі місця у впровадженні нововведень, що сприятиме підвищенню якості управлінських рішень. Систематичне оцінювання результатів управління стратегічними змінами підтримує процес безперервного удосконалення, стимулюючи інноваційну активність на всіх рівнях організації. Це також зміцнить конкурентні позиції підприємства, сприяючи підвищенню його репутації на ринку та створенню довгострокових переваг.

Вибір стратегії інноваційного розвитку та управління ним повинен визначатися накопиченим досвідом підприємства у сфері інновацій, компетентністю менеджерів,

відповідальних за ухвалення рішень, а також попитом споживачів й можливістю практичної реалізації запланованих проєктів. Для досягнення цілей інноваційної стратегії необхідно створити спеціалізовану управлінську структуру, здатну інтегрувати та координувати роботу функціональних та виробничих підрозділів у межах інноваційних процесів. Важливим аспектом є також постійний моніторинг та оцінка відповідності ресурсного й інтелектуального потенціалів підприємства новим ринковим викликам та умовам [10].

Саме тому, при дотриманні усіх даних умов можна забезпечити стійкий інноваційний розвиток підприємства, що сприятиме його конкурентоспроможності на ринку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Ефективне впровадження інноваційних стратегій дозволить підприємству своєчасно реагувати на нові можливості та ризики, підвищуючи якість продукції та послуг, оптимізуючи внутрішні процеси й розширюючи ринкові позиції. Крім

того, це створює передумови для довгострокової стабільності, розвитку партнерських відносин та вдосконалення бізнес-моделі з урахуванням новітніх тенденцій і технологічних змін [11].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Сучасні підприємства змушені адаптувати свої стратегії у відповідь на динамічні зміни ринку та зовнішні виклики. Подальші дослідження допоможуть зосередитися на розробці та впровадженні моделей оцінки впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. Важливим напрямом виступає аналіз конкретних прикладів підприємств, що успішно реалізували стратегії інноваційного розвитку, а також вивчення причин невдач у реалізації змін. Крім того, майбутні дослідження можуть охоплювати вплив цифрових технологій та нових управлінських підходів на процеси успішної реалізації інноваційних проєктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Стрій Л. О., Пінчук Т. А. Інноваційний розвиток підприємств в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 224–231. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2021_51_38
2. Серьогіна Д., Матвеєва Н., Пушкар Т. Інноваційний розвиток в рамках сталого розвитку: пошук балансу між економічною ефективністю та екологічною стійкістю. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. Вип. 4. С. 653–665. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aabere_2023_4_56
3. Осадча Н. В., Затишняк В. В. Інноваційний розвиток підприємств України як інструмент залучення інвестицій. *Управління економікою: теорія та практика*. 2022. С. 14–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Уе_2022_2022_4
4. Мурована Т. О. Інноваційний розвиток підприємств як основа їх стійкості в умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2022. № 6. С. 35–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_6_6
5. Ємельянов О. Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_9
6. Соколюк С. Ю. Сутність та особливості інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 30(2). С. 9–13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_30\(2\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_30(2)_3)
7. Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ФОРМ Паліяниця В.А., 2016. 232 с.
8. Умбаба Е. Е. Сутність та роль управлінських інновацій у розвитку підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 4. С. 45–52.
9. Волобуєв Г. С.. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3. С. 213–217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2016_3_32
10. Киш Л. М. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 23. С. 90–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_23_19
11. Левицький В.В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18c>

REFERENCES:

1. Strii L. O., Pinchuk T. A. (2021) Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Innovative development of enterprises in modern conditions]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, № 51, pp. 224–231 (in Ukrainian).
2. Serohina D., Matvieieva N., Pushkar T. (2023) Innovatsiyni rozvytok v ramkakh staloho rozvytku: poshuk balansu mizh ekonomichnoiu efektyvnistiu ta ekolohichnoiu stiikistiu [Innovative development within the framework of sustainable development: finding a balance between economic efficiency and environmental sustainability]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, № 4, pp. 653–665 (in Ukrainian).
3. Osadcha N. V., Zatyshniak V. V. (2022) Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv Ukrainy yak instrument zaluchennia investytsii. [Development of enterprises of Ukraine as a tool for attracting investments]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka – Economic management: theory and practice*, № 4, pp. 14–29 (in Ukrainian).
4. Murovana T. O. (2022) Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv yak osnova yikh stiikosti v umovakh nestabilnogo zovnishnogo seredovyscha [Innovative development of enterprises as the basis of their stability in the conditions of an unstable external environment]. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal «Internauka» – International scientific journal «Internauka»*, № 6, pp. 35–43 (in Ukrainian).
5. Iemeljanov O. Yu. (2020) Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv: sutnist, poslidovnist otsiniuvannia ta pereshody na yoho shliakhu [Innovative development of enterprises: essence, sequence of assessment and obstacles on its way]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, № 11 (in Ukrainian).
6. Sokoliuk S. Yu. (2018) Sutnist ta osoblyvosti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv aharnoho sektoru [The essence and features of innovative development of enterprises in the agrarian sector]. *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, № 30(2). pp. 9–13.
7. Maliuta L. Ya. (2016) Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]: Ternopil: FOP Palianytsia V.A., p. 232 (in Ukrainian).
8. Uhbabe E. E. (2020) Sutnist ta rol upravlinskykh innovatsii u rozvytku pidpriemstva [The essence and role of managerial innovations in enterprise development]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy – Economics and enterprise management*, № 4, pp. 45–52 (in Ukrainian).
9. Volobuiev H. S. (2016) Sutnist ta peredumovy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [The essence and prerequisites of innovative development of enterprises]. *Ekonomichni visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, № 3, pp. 213–217 (in Ukrainian).
10. Kysh L. M. (2017) Stratehichni innovatsiyni rozvytok pidpriemstv v Ukraini [Strategic innovative development of enterprises in Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, № 23, pp. 90–95 (in Ukrainian).
11. Levytskyi V. V. (2024) Modeli orhanizatsii kreatyvnoho menedzhmentu na pidpriemstvi u konteksti upravlinnia yoho stratehichnymy zminamy ta rozvytkom [Organization models of creative management on the enterprises in the context of management of its strategic changes and development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, № 62 (in Ukrainian).