

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-3.11>

Сидоров О.А.

кандидат економічних наук,  
докторант кафедри девелопменту нерухомості,  
фінансів, обліку та маркетингу,  
Навчально-науковий інститут  
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»  
Українського державного університету науки і технологій

### МОДЕЛЬ ВИБОРУ СПРЯМОВАНOSTІ СТРАТЕГІЧНИХ ІНІЦІАТИВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

*У статті розглянуто процес стратегічного забезпечення інноваційно-інформаційних змін з точки зору вибору спрямованості стратегічних ініціатив, що мають розроблятися та реалізовуватися в ході їх впровадження. Встановлено, що інноваційно-інформаційні зміни є значущими в сучасних умовах. Метою дослідження стала розробка моделі вибору спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін в національній економіці. Обґрунтовано, що основою для визначення спрямованості стратегічних ініціатив має бути оцінка інноваційно-інформаційних змін та результати їх типологізації. Пропонується на основі типологізації змін за ознаками «якість змін» та «поступовість змін» визначити тип орієнтації національної економіки на впровадження інноваційно-інформаційних змін. З врахуванням типу орієнтації національної економіки може бути обрана спрямованість стратегічних ініціатив на комплексне прискорення, позиційне прискорення або утримання тенденцій змін.*

*Ключові слова:* національна економіка, інноваційно-інформаційні зміни, якість змін, поступовість змін, тип орієнтації національної економіки, стратегічне забезпечення, стратегічні ініціативи.

### MODEL FOR CHOOSING THE DIRECTION OF STRATEGIC INITIATIVES FOR PROVIDING INNOVATIVE AND INFORMATIONAL CHANGES

Sydorov Oleksandr

*Prydniprovskaya State Academy of Civil Engineering and Architecture  
The Ukrainian State University of Science and Technologies*

*The article examines the process of strategic provision of innovative and informational changes from the point of view of choosing the direction of strategic initiatives that should be developed and implemented during their implementation. It has been established that innovative and informational changes are significant in modern conditions, because they create an impetus for qualitative transformations in the country's economy. An analysis of the latest research and publications was conducted, and it was found that the works of scientists lay the foundations for the formation of an idea of the essence of strategic initiatives, their formation, however, certain aspects of choosing the direction of strategic initiatives should be clarified based on the specifics of the process of strategic provision of innovative and informational changes. The purpose of the study was to develop a model for choosing the orientation of strategic initiatives to ensure innovative and informational changes in the national economy. To achieve the research goal, it is proposed to apply the method of system-structural analysis. It is substantiated that the basis for determining the direction of strategic initiatives should be the evaluation of innovative and informational changes and the results of their typology. It is proposed to determine the type of orientation of the national economy on the implementation of innovative and informational changes based on the typology of changes based on the characteristics of "quality of changes" and "graduality of changes". For this purpose, it is proposed to build a matrix "quality – gradualness" of innovative and informational changes, divided into sectors of confident growth, projected decline, unstable growth and unstable decline. Taking into account the type of orientation of the national economy, the focus of strategic initiatives on comprehensive acceleration, positional acceleration or containment of change trends can be chosen. The developed model also makes it possible to specify the strategic goal, the achievement of which should be oriented to the strategic support of innovative and informational changes in the national economy, in accordance with the defined direction of*

*strategic initiatives. Future research should be devoted to the development of strategic initiatives of appropriate orientation, which are oriented towards achieving a specified strategic goal.*

**Keywords:** national economy, innovative and informational changes, quality of changes, gradualness of changes, type of orientation of the national economy, strategic support, strategic initiatives.

**Постановка проблеми.** Останнім часом спостерігається тенденція до активізації впровадження інноваційно-інформаційних змін на макрорівні. Цей процес, завдяки поштовху, який генерують перетворення інноваційного та інформаційного характеру, може призвести до структурної трансформації економіки, подолання її сировинної спрямованості, інтеграції в світовий економічний простір та підвищення конкурентоспроможності, сприяти більш гнучкому реагуванню національної економіки на зміни у середовищі її функціонування та адаптації до них.

Значущість процесів, пов'язаних з впровадженням та поширенням інновацій та інформації є беззаперечною. Так, Краус Н. стратегічні пріоритетні напрями становлення національної економіки на сучасному етапі пов'язує в тому числі і з освоєнням та впровадженням нових технологій в різних галузях економіки, розвитком сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки, тощо [1, с. 262–283].

Процес прийняття стратегічних рішень щодо можливостей розвитку досліджуваного суб'єкта починається з визначення моделей стратегічного управління в системі забезпечення цих рішень [2, с. 50].

В таких умовах має приділятися значна увага забезпеченню інноваційно-інформаційних змін та вибору спрямованості відповідних стратегічних ініціатив.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стратегічні ініціативи розглядалися багатьма науковцями в контексті стратегічного управління або розробки стратегії управління, хоча й найчастіше на мікрорівні. Серед них Калінеску Т., Пономарьова І. [3, с. 40–44], Артеменко Л., Рижикова Н., Лагодієнко В. [4, с. 75–82], Балан В., Подчерняєва В. [5], Рекуненко І., Кобушко Я., Рибальченко С., Марин М. [6, с. 221–227]

Калінеску Т., Пономарьова І. визначають стратегічні ініціативи як комплекс заходів, спрямованих на ліквідацію так званого розриву між фактичними значеннями показників та їхніми цільовими значеннями [3, с. 42].

Артеменко Л., Рижикова Н., Лагодієнко В. в ході дослідження стратегічного управління бізнес-структурами стверджують, що однією з моделей ділової поведінки, які спонукають організації та бізнес переорієнтувати свою діяльність на створення довгострокової цінності, є формування портфелю стратегічних ініціатив, що забезпечують прибуток, який перевищує розмір капіталу [4, с. 79].

Балан В., Подчерняєва В. вважають стратегічні ініціативи елементом збалансованої системи показників – одного з ефективних сучасних інструментів стратегічного менеджменту підприємства. При цьому, на їхню думку, саме стратегічні ініціативи забезпечують впровадження необхідних змін [5].

В подібному контексті розглядають розробку стратегічних ініціатив також Рекуненко І., Кобушко Я., Рибальченко С., Марин М. При цьому, автори наголошують, що мають визначатися ініціативи, які є найбільш важливими з точки зору виконання прийнятої стратегії [6, с. 225].

Види стратегій розглядаються в роботах таких науковців, як Казачков І. [7, с. 182], Назаренко І. [8, с. 71], Тесленок І., Вороська К. [9, с. 169] тощо. Науковці наводять досить велику кількість класифікацій стратегій. Проте, однією з базових є виділення стратегій зростання, утримання (або стабілізації) та скорочення (або виживання).

Таким чином, в роботах науковців закладено основи формування уявлення про сутність стратегічних ініціатив, їх формування, проте окремі аспекти вибору спрямування стратегічних ініціатив мають бути уточнені виходячи із специфіки процесу стратегічного забезпечення інноваційно-інформаційних змін.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка моделі вибору спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін, яка має ґрунтуватися на результатах типологізації змін, що дозволить обрати спрямованість стратегічних ініціатив, яка найбільш адекватна сучасним умовам. Для досягнення дослідницької мети пропонується застосувати метод системно-структурного аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для стратегічного забезпечення інноваційно-інформаційних змін національної економіки розробка стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін є ключовим моментом. При цьому, на наш погляд, спрямованість стратегічних ініціатив має базуватися на врахуванні визначеного на підставі результатів оцінки та типологізації інноваційно-інформаційних змін, типу орієнтованості національної економіки на інноваційні та інформаційні зміни.

На рисунку 1. наведено логічна модель вибору спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін в національній економіці, яка передбачає, перш за все, здійснення оцінки інноваційно-інформаційних змін, яка може здійснюватись на підставі методичного підходу запропонованого в роботі

[10, с. 268–274]. При цьому, стратегічна мета забезпечення інноваційно-інформаційних змін, яка в загальному вигляді полягає у забезпеченні якісних перетворень національної економіки, може бути відповідним чином конкретизована залежно від спрямованості стратегічних ініціатив.

В ході типологізації інноваційно-інформаційних змін мають бути встановлені типи змін за ознакою «якість змін» (прогресивні чи регресивні змін), а також «поступовість змін» (поступальні чи стрибкоподібні).

На основі результатів типологізації пропонується побудувати матрицю «якість – поступовість» інноваційно-інформаційних змін (таблиця 1) та, враховуючи те, до якого з секторів потрапляють індикатори, узагальнюючі показники інноваційних та інформаційних змін, а також зведений показник інноваційно-інформаційних змін, визначити тип орієнтації національної економіки на впровадження змін.

При цьому, варто розглянути дві ситуації:

Ситуація 1. Усі індикатори інноваційно-інформаційних змін потрапляють до одного з секторів матриці «якість-поступовість»:

– сектор впевненого зростання – односпрямовано-позитивний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення;

– сектор прогнозованого падіння – односпрямовано-негативний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення;

– сектор нестійкого зростання – спонтанно-позитивний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення;

– сектор нестійкого падіння – спонтанно-негативний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення;

Ситуація 2. Усі індикатори інноваційно-інформаційних змін потрапляють до різних секторів матриці «якість-поступовість» залежно від загальної тенденції зведеного показника інноваційно-інформаційних змін:

– зведений показник інноваційно-інформаційних змін має загальну тенденцію до покращення – незлагоджено-активізаційний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення;

– зведений показник інноваційно-інформаційних змін має загальну тенденцію до погіршення – незлагоджено-стримуючий тип орієнтації на інноваційно-інформаційні перетворення.

Залежно від типу орієнтації національної економіки має здійснюватись вибір спрямованості стратегічних ініціатив (таблиця 2).

З контексту досліджень, пов'язаних із вивченням особливостей розробки та впровадження



Рис. 1. Модель вибору спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін

Джерело: складено автором

Таблиця 1

## Матриця «якість – поступовість» інноваційно-інформаційних змін

		Поступовість змін	
		поступальні	стрибокподібні
Якість змін	прогресивні	Сектор впевненого зростання	Сектор нестійкого зростання
	регресивні	Сектор прогнозованого падіння	Сектор нестійкого падіння

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2

## Вибір спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін в національній економіці

Тип орієнтації національної економіки на впровадження змін	Спрямованість стратегічних ініціатив забезпечення змін
Односпрямовано-позитивний	Утримання тенденцій змін
Спонтанно-позитивний	
Незлагоджено-активізаційний	Позиційного прискорення змін
Незлагоджено-стримуючий	
Спонтанно-негативний	Комплексного прискорення змін
Односпрямовано-негативний	

Джерело: розроблено автором

різних видів рішень стратегічного характеру, які найчастіше, розглядаються в ході забезпечення розвитку [7, с. 181–185; 8, с. 68–73; 9, с. 159–170] можна дійти висновку, що стратегічні ініціативи можуть бути спрямовані на зростання, утримання або скорочення певних видів діяльності або процесів.

Схожий підхід можна застосувати й по відношенню до стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін, хоча й із внесенням певних корективів.

Так, по відношенню до інноваційно-інформаційних змін спрямованість стратегічних ініціатив на скорочення не може бути застосована, адже процес впровадження змін, на наш погляд, не має зворотного напрямку. Тобто можна впливати лише на темпи змін, що відбуваються (вповільнення або прискорення їх поширення).

Стратегічні ініціативи, спрямовані на зростання можуть базуватись на комплексній або позиційній інтенсифікації процесів змін з метою їх активізації.

Якщо тип орієнтацій національної економіки є односпрямовано-негативним або спонтанно-негативним, для котрих характерна орієнтованість на темпи вповільнення, як інноваційних, так інформаційних змін (поступальне або стрибкоподібне), то варто зосередитись на розробці та реалізації стратегічних ініціатив, спрямованих на комплексне (всебічне) прискорення змін. В такому разі, тільки одночасне прискорення як інноваційних так і інформаційних змін дасть поштовх для покращення показників функціонування національної економіки.

Якщо тип орієнтацій національної економіки є незлагоджено-активізаційним або незлагоджено-стримуючим, тобто окремі види змін характеризуються темпами прискорення, а окремі – темпами вповільнення, доцільно обирати для реалізації стратегічні ініціативи, спрямовані на позиційне прискорення. Підтримка існуючих тенденцій по змінах, що характеризуються сприятливими тенденціями, за умови активізації інших видів змін, значно розширить можливості національної економіки та сприятиме покращенню показників її функціонування.

Щодо спрямування стратегічних ініціатив на утримання наявних тенденцій, то їх розробка та реалізація є доцільною у випадку, коли національна економіка має односпрямовано-позитивний чи спонтанно-позитивний тип орієнтації на інноваційно-інформаційні зміни. Для таких типів орієнтації характерні сформовані тенденції прискорення, як інноваційних, так інформаційних змін (поступального або стрибкоподібного характеру), а отже, стратегічні ініціативи мають спрямовуватись на збереження наявних тенденцій, що сприятиме покращенню функціонування національної економіки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, побудовано модель вибору спрямованості стратегічних ініціатив забезпечення інноваційно-інформаційних змін, яка базується на визначенні типу орієнтації національної економіки на впровадження інноваційно-інформаційних змін. Розроблена модель дозволяє обґрунтувати вибір стратегічних ініціатив, спрямованих на комплексне прискорення, позиційне прискорення або утри-

мання наявних тенденцій, та відповідно, конкретизувати стратегічну мету, на досягнення якої має орієнтуватися стратегічне забезпечення інноваційно-інформаційних змін в національній еконо-

міці. В подальшому, має бути здійснено розробку стратегічних ініціатив відповідної спрямованості, що є орієнтованими на досягнення конкретизованої стратегічної мети.

#### Список використаних джерел:

1. Краус Н.М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.
2. Петрук І.П. Застосування методів стратегічного управління як засобу для розширення оцінки національної економіки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 5. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-9> (дата звернення: 20.09.2024).
3. Калінеску Т., Пономарьова І. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2008. Том 10. С. 40–44.
4. Артеменко Л., Рижикова Н., Лагодієнко В. Стратегічне управління як інструмент створення довгострокової цінності бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 1. С. 75–82.
5. Балан В.Г., Подчерняєва В.О. Стратегічне управління розвитком підприємства на ринку освітніх ІТ-послуг. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2021\\_4\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_4_37) (дата звернення: 20.09.2024).
6. Рекуненко І.І., Кобушко Я. В., Рибальченко С.М., Марин М. Розроблення стратегії управління промислового підприємства на основі збалансованої системи показників. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2021. № 2. С. 221–227. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2021\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_2_29) (дата звернення: 20.09.2024).
7. Казачков І. Особливості формування стратегічного набору на промисловому підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 5. Т. 2. С. 181–185.
8. Назаренко І.М. Науково-практичні аспекти комплексного підходу щодо класифікації стратегій підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3. Т. 1. С. 68–73.
9. Тесленок І.М., Вороська К.А. Алгоритм розробки стратегії розвитку малих підприємств. *Економічний простір*. 2017. № 122. С. 159–170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2017\\_122\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_122_17) (дата звернення: 20.09.2024).
10. Сидоров О.А. Методичний підхід до оцінки інноваційно-інформаційних змін. *Економічний простір*. 2024. Вип. 191. С. 268–274. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-44> (дата звернення: 20.09.2024).

#### References:

1. Kraus N. M. (2019) *Innovatsiina ekonomika v hlobalizovanomu sviti: instytutsionalnyi bazys formuvannia ta traiektoriia rozvytku: monohrafiia* [Innovative economy in the globalized world: institutional basis of formation and development trajectory: monograph]. Kyiv: Ahrar Media Hrup. (in Ukrainian)
2. Petruk I. P. (2019) Zastosuvannia metodiv stratehichnoho upravlinnia yak zasobu dlia rozshyrennia otsinky natsionalnoi ekonomiky [The application of strategic management methods as a means to expand the assessment of the national economy]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, no. 5, pp. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-9> (accessed September 20, 2024).
3. Kalinesku T., Ponomarova I. (2008) Formuvannia zbalansovanoi systemy pokaznykiv stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Formation of a balanced system of indicators of strategic enterprise management]. *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, vol. 10, pp. 40–44.
4. Artemenko L., Ryzhykova N., Lahodiienko V. (2022) Stratehichne upravlinnia yak instrument stvorennia dovhostrokovoi tsinnosti biznesu [Strategic management as a tool for creating long-term business value]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 5, part 1, pp. 49–54.
5. Balan V. H., Podcherniaieva V. O. (2021) Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na rynku osvitnikh IT-poslulh [Strategic management of enterprise development in the market of educational IT services]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 4. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2021\\_4\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_4_37) (accessed September 20, 2024).
6. Rekenenko I. I., Kobushko Ya. V., Rybalchenko S. M., Maryn M. (2021) Rozroblennia stratehii upravlinnia promyslovoho pidpriemstva na osnovi zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Development of an industrial enterprise management strategy based on a balanced system of indicators]. *Visnyk Sumskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series: Economy*, no. 2, pp. 221–227. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2021\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_2_29) (accessed September 20, 2024).
7. Kazachkov I. (2010) Osoblyvosti formuvannia stratehichnoho naboru na promyslovomu pidpriemstvu [Peculiarities of the formation of a strategic set at an industrial enterprise]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 5, part 2, pp. 181–185.
8. Nazarenko I. M. (2014) Naukovo-praktychni aspekty kompleksnoho pidkhodu shchodo klasyfikatsii stratehii pidpriemstva [Scientific and practical aspects of the integrated approach to the classification of enterprise strategies]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 3, part 1, pp. 68–73.

9. Teslenok I. M., Vorovska K. A. (2017) Alhorytm rozrobky stratehii rozvytku malykh pidpriemstv [Algorithm for developing a strategy for the development of small enterprises]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, no. 122, pp. 159–170. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2017\\_122\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_122_17) (accessed September 20, 2024).

10. Sydorov O. A. (2024) Metodychnyi pidkhid do otsinky innovatsiino-informatsiinykh zmin [Methodical approach to the evaluation of innovative and informational changes]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, no. 191, pp. 268–274. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-44> (accessed September 20, 2024).

*E-mail: sidorov\_o@ukr.net*