



УДК 658

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-2\(12\)-344-359](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-2(12)-344-359)

Антипенко Надія Василівна доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, <https://orcid.org/0000-0003-4132-4709>

Єремія Ганна Іванівна кандидат географічних наук, асистент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, <https://orcid.org/0000-0002-0025-7688>

Василик Сергій Костянтинович кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Навчально-науковий інститут менеджменту і маркетингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, <https://orcid.org/0000-0003-2676-5725>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ДРАЙВЕР ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Анотація. В сучасному світі швидкі технологічні зміни, глобалізація та зростаюча конкуренція змушують організації постійно адаптуватися до нових умов. Стратегічне управління відіграє важливу роль у процесі інтеграції інновацій у діяльність організацій, що забезпечує їх конкурентоспроможність і стійкість на ринку. Тому дослідження стратегічного управління як драйвера впровадження інновацій є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє зрозуміти, як ефективно поєднувати стратегію й інноваційні підходи для досягнення цілей організації.

Метою дослідження є вивчення ролі стратегічного управління в упровадженні інновацій в організаціях, аналіз існуючих моделей стратегічного управління та розробка інструментів для інтеграції інновацій у стратегічний процес, що допоможе підвищити ефективність організацій у сучасних умовах.

При проведенні дослідження були використані методи аналізу та синтезу для вивчення теоретичних підходів до стратегічного управління, а також порівняння існуючих моделей стратегічного управління. Оцінка ефективності моделей здійснювалася через порівняння їх результативності в умовах впровадження інновацій. Для визначення інструментів інтеграції інновацій застосовувався метод моделювання, що дозволило розробити практичні рекомендації для організацій.





Дослідження показало, що стратегічне управління є ключовим чинником для впровадження інновацій в організаціях, адже саме воно забезпечує гнучкість і можливість швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Виявлено, що існуючі моделі стратегічного управління, такі як інноваційна стратегія, стратегія диверсифікації і стратегія диференціації, можуть бути успішно застосовані для стимулювання інновацій. Також було встановлено, що найбільш ефективні інструменти для інтеграції інновацій у стратегічне управління включають використання аналітики даних, створення спеціалізованих команд для впровадження інновацій, а також підтримку культури інновацій всередині організації.

Стратегічне управління є важливим драйвером для впровадження інновацій, що дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними й адаптованими до сучасних викликів.

Ключові слова: адаптація до змін, бізнес-середовище, виклики ринку, забезпечення стійкої конкурентоспроможності, інновації, пріоритети розвитку, стратегічне управління, цифрова трансформація.

Antypenko Nadiia Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department Of Economic Cybernetics, National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0003-4132-4709>

Yeremiia Hanna Candidate of Geographical Sciences, Assistant of the Department of Economic Geography and Environmental Management, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, <https://orcid.org/0000-0002-0025-7688>

Vasylyk Sergii Candidate of Science (Economic), Associate Professor, Associate Professor of Department of Management, Business and Administration, Educational and Scientific Institute of Management and Marketing, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0003-2676-5725>

STRATEGIC MANAGEMENT AS A DRIVER OF IMPLEMENTATION OF INNOVATION IN MODERN ORGANIZATIONS

Abstract. In the modern world, rapid technological changes, globalization and growing competition force organizations to constantly adapt to new conditions. Strategic management plays an important role in the process of integrating innovations into the activities of organizations, which ensures their competitiveness and sustainability in the market. Therefore, the study of strategic management as a



driver of innovation implementation is extremely relevant, as it allows us to understand how to effectively combine strategy and innovative approaches to achieve organizational goals.

This study aims to explore the role of strategic management in implementing innovations within organizations, analyze existing strategic management models, and develop tools for integrating innovations into the strategic process. These efforts will enhance organizational effectiveness in today's dynamic environment.

The work used methods of analysis and synthesis to study theoretical approaches to strategic management, as well as to compare existing models of strategic management. The effectiveness of the models was assessed by comparing their effectiveness in the context of innovation implementation. The modeling method was used to determine the tools for integrating innovations, which allowed creating practical recommendations for organizations.

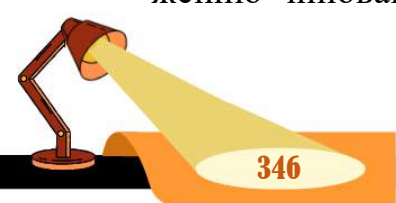
The study showed that strategic management is a key factor for the implementation of innovations in organizations, as it provides flexibility and the ability to quickly respond to changes in the external environment. It was found that existing strategic management models, such as innovation strategy, diversification strategy and differentiation strategy, can be successfully applied to stimulate innovation. It was also determined that the most effective tools for integrating innovation into strategic management include the use of data analytics, the creation of specialized teams for the implementation of innovations, as well as supporting a culture of innovation within the organization.

Strategic management is an important driver for the implementation of innovations, allowing organizations to remain competitive and adaptable to modern challenges.

Keywords: adaptation to change, business environment, market challenges, ensuring sustainable competitiveness, innovation, development priorities, strategic management, digital transformation.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується швидкими технологічними змінами, глобалізацією ринків, зростаючими очікуваннями споживачів і високим рівнем конкуренції. Компанії зіштовхуються з необхідністю не лише встигати за трендами, але і випереджати їх, адаптуючи свої бізнес-моделі до нових реалій. У таких умовах стратегічне управління відіграє роль головного інструменту для формування довгострокового бачення, адаптації до змін і забезпечення стійкої конкурентоспроможності.

Стратегічне управління дозволяє компаніям проактивно реагувати на виклики ринку, визначати пріоритети розвитку й ефективно розподіляти ресурси. Одним із його найважливіших аспектів є здатність сприяти впровадженню інновацій – рушійної сили сучасного бізнесу. Інновації стають





основою для трансформації бізнес-процесів, створення нових продуктів і послуг, зміни правил гри в галузі та формування унікальних конкурентних переваг. Інноваційна діяльність дозволяє організаціям створювати додану вартість, що не тільки підвищує їхню рентабельність, але і відкриває нові можливості для розвитку. Вона також допомагає адаптуватися до змін та активно впливати на ринок, формуючи нові стандарти і тренди. Крім того, впровадження інновацій сприяє сталому розвитку, дозволяючи бізнесу враховувати екологічні, соціальні й економічні аспекти своєї діяльності, що особливо важливо в умовах посилення глобальних викликів, таких як зміна клімату та нестача ресурсів.

На практиці багато організацій стикається з труднощами при реалізації інноваційних проєктів через низку проблем: відсутність чітко визначеної стратегії інноваційного розвитку, низький рівень організаційної культури, що сприяє нововведенням, а також недостатність ресурсів і знань для управління інноваціями. Крім того, процес інтеграції інновацій часто гальмується через брак координації між різними рівнями управління, що може призводити до низької адаптивності організацій до змін зовнішнього середовища.

Актуальність дослідження стратегічного управління як ключового чинника впровадження інновацій обумовлена необхідністю розробки підходів і інструментів, які б дозволяли організаціям швидко адаптуватися до змін, ефективно використовувати наявні ресурси та розвивати інноваційний потенціал. Таким чином, постає проблема теоретичного обґрунтування та практичного впровадження стратегічного управління як механізму стимулювання інновацій у сучасних організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У досліджуваній галузі стратегічного управління та впровадження інновацій існує низка важливих проблем, які стосуються узгодження інноваційної стратегії із цілями організації, інтеграції інновацій у бізнес-процеси та оцінки їх ефективності. Цими питаннями займалися такі вчені, як К.А. Компанець, Л.О. Литвишко [1] та В.Л. Верига [2], які досліджували важливість стратегічного підходу до управління та його вплив на інноваційну діяльність. У дослідженнях К.В. Ковтуненко, О.О. Пар'євої [3] та М. Захарчук [4] висвітлена роль конкурентної стратегії у стимулюванні інновацій, механізми адаптації до змін ринку та оптимізацію управлінських рішень.

Деякі дослідження, зокрема Г.Я. Глухої, А.І. Цимбалюк [5] та О. Продіус [6], акцентують увагу на організаційній культурі та лідерстві як важливих чинниках інноваційного розвитку. Г.Я. Глуха та А.І. Цимбалюк [5] наголошує на значенні інновацій як інструменту створення нових ринків, тоді як О. Продіус [6] аналізує ресурси та компетенції, необхідні для забезпечення конкурентоспроможності.



Попри значний прогрес в існуючих дослідженнях, ще залишаються наукові прогалини, які потребують подальшого вивчення. Зокрема, недостатньо розроблено практичні інструменти для інтеграції інновацій у стратегію організації, а також підходи до оцінки впливу стратегічного управління на довгострокову ефективність інноваційних проєктів. Відсутність чітких моделей адаптації стратегічного управління до швидкозмінного середовища також є важливою проблемою, яка потребує пошуку розв'язання.

Дане дослідження прагне до заповнення зазначених прогалин шляхом розробки теоретичних і практичних рекомендацій щодо використання стратегічного управління як драйвера впровадження інновацій у сучасних організаціях.

Мета статті – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження стратегічного управління як механізму стимулювання інноваційної діяльності у сучасних організаціях.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

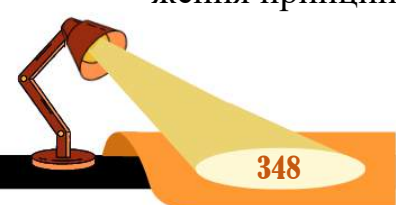
провести аналіз теоретичних підходів до стратегічного управління та його ролі у впровадженні інновацій;

вивчити існуючі моделі стратегічного управління й оцінити їх ефективність у стимулюванні інновацій;

запропонувати інструменти інтеграції інновацій у стратегічне управління організаціями.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі інновації стали ключовим чинником збереження конкурентоспроможності та довгострокового розвитку організацій. Здатність швидко адаптуватися до змін, розробляти нові продукти, послуги чи процеси визначає успіх компаній у глобальній економіці. В цьому контексті стратегічне управління відіграє роль рушійної сили, яка спрямовує компанію на впровадження інновацій та створює умови для їх успішної реалізації. Завдяки стратегічному управлінню організації мають змогу визначати пріоритети, оптимально використовувати ресурси та реагувати на виклики, які виникають у динамічному бізнес-середовищі. Це не просто планування майбутнього, а цілісний підхід до впровадження змін, який базується на аналізі внутрішніх можливостей і зовнішніх тенденцій. Таким чином, впровадження стратегічного управління стає інструментом інтеграції інновацій у всі аспекти діяльності компанії, допомагаючи будувати стійкі конкурентні переваги.

Концепція стратегічного управління пройшла кілька ключових етапів еволюції (рис. 1), виокремлених І. Ансоффом. Проте як окремий кластер управління підприємством вона почала формуватися з проведенням у травні 1971 року міжнародної конференції в Піттсбурзі (США) присвяченої цій темі. Вже з 1973 року стартували систематичні дослідження і практичне впровадження принципів стратегічного управління у діяльність компаній [4, с. 111].





Еволюція стратегічного управління показує перехід від повільної реактивної адаптації у 1900-х роках до динамічних підходів, що поєднують прогнозування, розвиток можливостей і швидке реагування. У 1960-х акцент змістився на планування загроз і можливостей, у 1970-х – на формування внутрішніх компетенцій, а з 1980-х – на оперативну реакцію в реальному часі. Ця еволюція відповідає потребам сучасного бізнесу, що вимагає одночасної гнучкості та стратегічного мислення, і стимулює постійне впровадження інновацій.

К.В. Ковтуненко та О. О. Пар'єва визначають основним завданням стратегічного управління інноваційним розвитком розробку необхідних заходів для впровадження інновацій, які відповідають цілям розвитку, наявним можливостям і доступним ресурсам. На основі цього формується внутрішня стратегія інноваційного розвитку, а її адаптація до потреб і викликів зовнішнього середовища стає основою для формування зовнішньої стратегії інноваційного розвитку [3, с. 132].

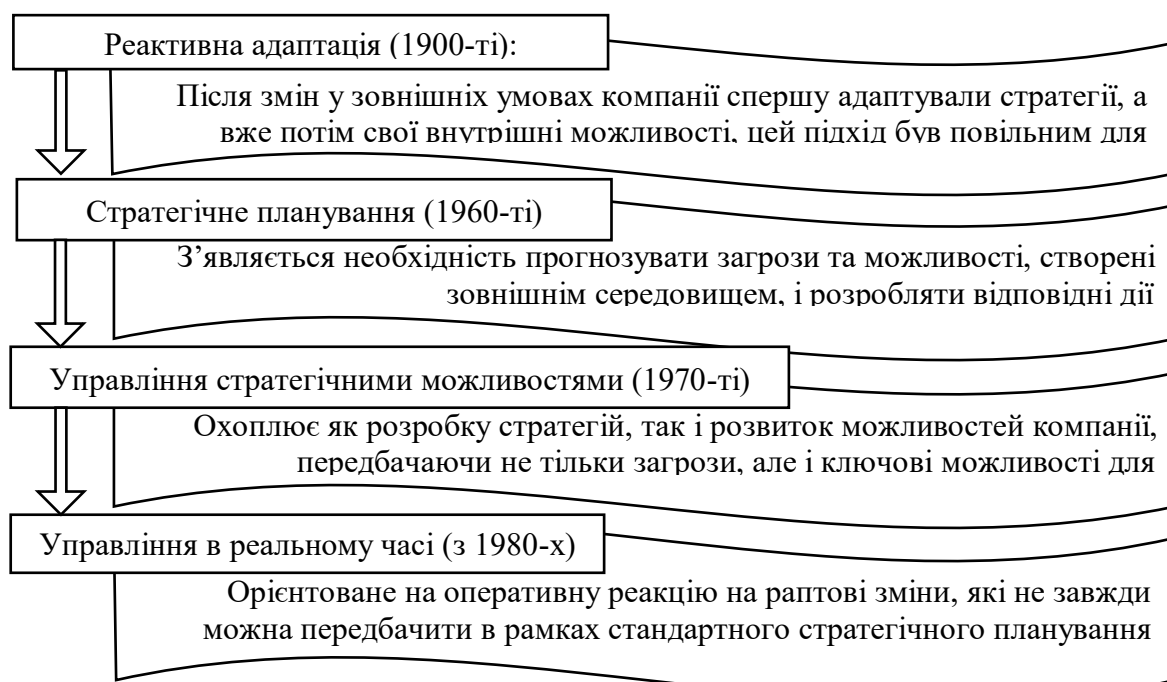


Рис. 1 Ключові етапи розвитку стратегічного управління

Джерело: узагальнено авторами на основі [4, с. 111].

У науковій літературі виокремлюють кілька рівнів стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств: макроекономічний, мезоекономічний і мікрорівень. На макроекономічному рівні визначаються загальнонаціональні науково-технічні пріоритети. На мезоекономічному рівні встановлюються пріоритети розвитку інноваційної активності в межах конкретного регіону. На мікрорівні, тобто на рівні окремого підприємства,



стратегічні рішення залежать від пріоритетів, визначених на вищих рівнях, а також від умов, створених у країні [7, с. 68]. Рівні стратегічного управління інноваційною активністю підприємств взаємопов'язані, оскільки макро- та мезопріоритети формують умови та напрямки діяльності підприємств на мікрорівні, забезпечуючи узгодженість інноваційної політики на всіх етапах.

Г.Я. Глуха та А.І. Цимбалюк виокремлюють 7 основних етапів розробки інноваційної стратегії підприємства (Рис. 2.) [5, с. 65].

Побудова інноваційної стратегії починається з визначення загального курсу розвитку на рівні керівництва, враховуючи важливість ефективного використання ресурсів, життєздатних бізнес-моделей і залучення людських ресурсів. Інновації потребують інтеграції внутрішніх і зовнішніх зусиль, зокрема співпраці з партнерами, клієнтами та використання новітніх технологій. Аналіз ресурсів і можливостей компанії дозволяє оцінити її готовність до інновацій, а розробка інноваційного портфеля допомагає збалансувати поточні, доповнюючі та трансформаційні проєкти. На завершення обирається організаційна стратегія, яка визначає підхід компанії до реалізації інноваційних ініціатив із максимальним впливом на ринок.

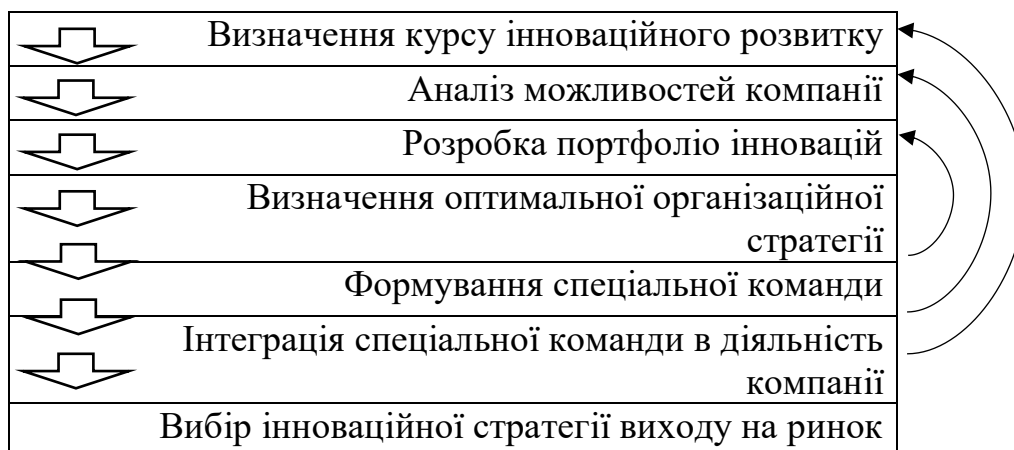
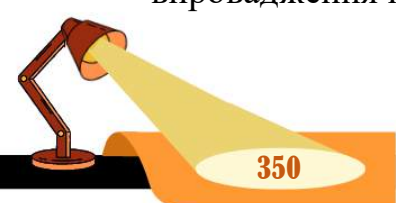


Рис. 2 Етапи розробки інноваційної стратегії
Джерело: [5, с. 65].

Стратегічне управління інноваціями має циклічний характер, оскільки формування та вибір інноваційної стратегії може починатися ще на етапі аналізу середовища. У процесі оцінки її ефективності часто виникає потреба у додатковому аналізі зовнішніх умов. Зважаючи на динамічність ринку, стратегія може змінюватися, тому сучасні підприємства регулярно проводять моніторинг і щорічно коригують стратегічні рішення та плани інноваційного розвитку [6, с. 215].

В ході емпіричного дослідження стратегічного управління в умовах впровадження інновацій було виявлено кілька основних моделей, які викорис-





товуються сучасними організаціями для стимулювання інновацій. Кожна з цих моделей має свої особливості, переваги й обмеження залежно від конкретних умов діяльності підприємства. Для більш детального аналізу та порівняння ефективності цих моделей, на основі результатів дослідження, була сформована Таблиця 1, яка дозволяє оцінити їх вплив на інноваційні процеси в організаціях.

Таблиця 1

Моделі стратегічного управління сучасних організацій

Основні характеристики	Переваги	Обмеження	Ефективність у впровадженні інновацій
<i>Інноваційна стратегія</i>			
Орієнтована на постійне впровадження нових технологій та продуктів, вимагає досліджень і розробок високого рівня	- Сприяє розвитку нових продуктів та послуг - Підвищує конкурентоспроможність	- Висока вартість впровадження - Необхідність значних інвестицій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи	Висока ефективність при постійному інвестуванні в нові технології та інновації
<i>Стратегія диверсифікації</i>			
Орієнтована на розширення портфеля продукції і послуг через вихід на нові ринки	- Знижує ризики за рахунок диверсифікації активів - Підвищує стійкість організації до економічних коливань	- Може призвести до розпорошення ресурсів - Необхідність глибокого аналізу ринків	Помірна ефективність, особливо для організацій, що працюють у різних галузях
<i>Стратегія диференціації</i>			
Орієнтована на розробку унікальних продуктів, які виділяються серед конкурентів	- Високий рівень привабливості для споживачів - Можливість встановлення вищих цін	- Потрібна висока кваліфікація кадрів - Високі витрати на маркетинг і брендінг	Середня ефективність, залежить від здатності організації створювати унікальні продукти

Джерело: власна розробка авторів.

Кожна з моделей стратегічного управління має свої особливості, які можуть бути успішно застосовані в різних організаціях залежно від їхніх потреб, ресурсів і зовнішніх умов. Вибір моделі визначається наявними можливостями, стратегічними цілями та готовністю до інвестицій в інновації.

Взаємозв'язок між цифровою трансформацією та технологічним прогресом формує ключові підходи до стратегічного управління інноваціями



в сучасних умовах. У свою чергу, цифрова трансформація є не лише інструментом модернізації, але і стратегічною необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Це досягається шляхом упровадження інноваційних технологій, створення ефективної цифрової інфраструктури, інтеграції інновацій у бізнес-процеси та стратегічного планування [8]. Елементи цифрової трансформації працюють як взаємопов'язані компоненти, кожен із яких відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей і посиленні конкурентних позицій. Інновації стимулюють розробку нових продуктів, послуг і бізнес-моделей, водночас залучення стартапів стає джерелом свіжих ідей. Завдяки інтеграції цих рішень у стратегічне планування підприємства досягають гармонійного поєднання технологій та управлінських підходів, що забезпечує їхнє лідерство на ринку.

В контексті цифровізації Д.В. Дячков та Л.Р. Полієнко характеризують інформаційний підхід до стратегічного управління інноваціями як сучасний напрямок управління, який фокусується на цифровому моделюванні діяльності підприємства та прийнятті рішень на основі аналізу інформаційних баз даних [9, с. 70]. Він враховує взаємодію організаційних та інформаційних чинників, розглядаючи складні організаційні системи як об'єкти управління. Цей підхід передбачає перехід до мережі взаємопов'язаних цифрових об'єктів на базі інтегрованих платформ, що дозволяє покращити якість даних, оптимізувати інформаційну взаємодію, мінімізувати помилки та підвищити ефективність стратегічного планування і реалізації стратегій. Механізм стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах автоматизації та цифровізації охоплює інтеграцію цифрових технологій на всіх етапах процесу.

Аналіз стану підприємства здійснюється з використанням аналітичних платформ, які дозволяють ефективніше оцінити інноваційний потенціал. Формування цілей і стратегій базується на даних цифрових моделей і прогнозів, що уможливорює швидку адаптацію планів до змін зовнішнього середовища. Реалізація стратегії спирається на автоматизовані інструменти для контролю, розподілу завдань та управління ресурсами. Ключовим елементом успіху стає впровадження механізму зворотного зв'язку через цифрові платформи, що забезпечує оперативний аналіз результатів і своєчасне коригування стратегії, сприяючи гнучкості й адаптивності інноваційної діяльності. Аналіз охоплює як економічні показники: зростання прибутку, розширення ринкових сегментів, підвищення експортного потенціалу, продуктивності праці, зниження собівартості, так і технічні досягнення, включаючи розробку нової техніки, технологій, винаходів тощо [10, с. 102]. Важливими також є і ресурсні аспекти, як-от оптимізація використання ресурсів підприємства, а також соціальні результати, зокрема поліпшення якості продукції, підвищення іміджу компанії, задоволення потреб клієнтів і працівників, стимулювання їхньої творчої активності та задоволення від роботи.





Інформаційні технології відіграють ключову роль у стратегічному управлінні інноваціями, забезпечуючи організації сучасними інструментами для підвищення ефективності бізнес-процесів і створення конкурентних переваг. Вони сприяють швидкому аналізу великих обсягів даних, підтримують автоматизацію управлінських і виробничих завдань, а також забезпечують точність та обґрунтованість прийнятих рішень [11]. Завдяки використанню цифрових платформ, інтелектуальних систем та інноваційного програмного забезпечення організації отримують можливість не лише оптимізувати свою діяльність, а також створювати нові продукти, послуги та бізнес-моделі, адаптуючись до швидких змін зовнішнього середовища. В Таблиці 2 надано характеристику інструментів інформаційних технологій для стратегічного управління інноваціями.

Таблиця 2

**Ключові інструменти інформаційних технологій як засобу
стратегічного управління інноваціями**

Інструменти та технології	Характеристика
Системи бізнес-аналітики (BI), Big Data, бази даних	Надання оперативного доступу до даних для ухвалення рішень
ERP-системи, CRM-системи, системи управління проектами	Автоматизація повторюваних завдань для збільшення продуктивності
Платформи для спільної роботи (Slack, Microsoft Teams), хмарні сервіси	Оптимізація взаємодії та обміну ідеями між командами
Штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн	Застосування штучного інтелекту, машинного навчання та блокчейну для аналізу і прогнозування
Інструменти швидкого прототипування	Дозволяють швидко створювати моделі продукту для тестування
Agile методології	Гнучкий підхід до управління проектами, що орієнтується на адаптивність
DevOps технології	Поєднує розробку й операції для автоматизації, інтеграції та оптимізації процесів.
CRM-системи, чат-боти, омніканальні платформи, аналітика клієнтських даних	Покращення взаємодії з клієнтами та персоналізація обслуговування

Джерело: узагальнено авторами на основі [11].

Успішне формування стратегії залежить від постійного аналізу ключових показників діяльності підприємства, таких як фінансовий стан, який визначає майбутні рішення керівництва; виробництво, яке відіграє важливу роль у швидкій адаптації внутрішньої структури до змін у зовнішньому середовищі та забезпеченні конкурентоспроможності; персонал, організаційна культура та імідж компанії. Інтеграція цифрових рішень у стратегічне



управління означає оновлення бізнес-процесів і стратегічних ініціатив із врахуванням нових технологій. Це включає адаптацію бізнес-моделей, оновлення цілей, а також створення гнучких процесів і структур, які можуть швидко реагувати на зміни ринку [12, с. 23]. Інструменти інформаційних технологій допомагають компаніям організувати процес створення, оцінки та впровадження нових ідей. Вони активно залучають співробітників і клієнтів до інновацій, що дає змогу знаходити нові можливості для розвитку та реалізовувати найбільш перспективні ідеї, що виводить стратегічне управління на новий інноваційний рівень.

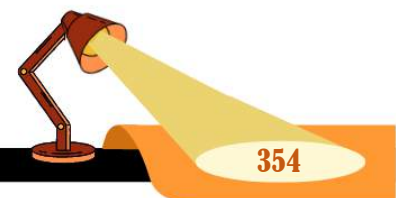
У контексті цифрової трансформації стратегічне управління виступає ключовим драйвером впровадження інновацій в компаніях [13, с. 50]. Проте зіштовхується з викликами, які систематизовано у Таблиці 3.

Таблиця 3

**Виклики для стратегічного управління організацією при
впровадженні інновацій**

Виклики	Опис
Невизначеність	Швидке зростання обсягів даних і їхня зміна ускладнюють прогнозування та розробку довгострокових стратегій. Це спонукає компанії до створення гнучких та адаптивних стратегій, здатних швидко реагувати на нові умови.
Динамічність	Швидка цифровізація призводить до постійної появи нових конкурентів і швидкої застарілості продуктів. Компанії повинні постійно оновлювати свої стратегії, інтегруючи нові технології та адаптуючись до змін на ринку.
Глобалізація	Цифрові технології відкривають нові ринки, хоча і створюють культурні та регуляторні виклики. Компанії повинні враховувати локальні умови, адаптуючи свої стратегії до різних правил щодо даних і конфіденційності.
Швидкість змін	Технологічні інновації вимагають від компаній постійного вдосконалення своїх процесів і продуктів. Стратегії повинні включати механізми швидкої реакції на технологічні зрушення, щоб залишатися конкурентоспроможними.
Зростаючі очікування клієнтів	Цифровізація підвищує вимоги клієнтів до персоналізованого обслуговування та швидкості реагування. Компанії мають інвестувати в технології аналізу даних і впровадження ШІ-рішень для персоналізації взаємодії з клієнтами
Нестача ресурсів	Багато компаній не мають достатньо ресурсів для впровадження передових цифрових рішень. Це вимагає стратегічного планування й ефективного розподілу ресурсів, а також партнерств для досягнення цифрових цілей
Кібербезпека	З ростом цифровізації зростають і загрози кібератак. Компанії повинні інтегрувати кібербезпеку у свої стратегії, захищаючи дані та системи, відповідно до регуляторних вимог.
Етичні та соціальні проблеми	У цифрову епоху виникають нові етичні виклики, пов'язані з конфіденційністю даних та етикою використання ШІ. Стратегії повинні враховувати ці аспекти, щоб підтримувати репутацію компанії на міжнародному ринку

Джерело: вдосконалено авторами на основі [13, с. 50].





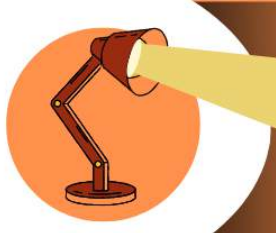
Стратегічне управління при впровадженні інновацій зіштовхується з низкою викликів, які вимагають комплексного підходу. Постійна невизначеність, пов'язана зі швидкими змінами ринку та технологій, ускладнює прогнозування та змушує компанії розробляти гнучкіші стратегії [14]. Динамічність середовища та високий рівень конкуренції вимагають оперативного реагування на появу нових гравців і продуктів, а також постійного вдосконалення бізнес-моделей. Водночас обмеженість ресурсів ставить перед керівництвом завдання ефективного їх розподілу та пріоритизації інноваційних проєктів. Умови глобалізації посилюють потребу враховувати культурні, економічні та регуляторні відмінності в різних регіонах, що впливає на адаптацію стратегій. Зростаючі ризики кіберзагроз вимагають інтеграції заходів безпеки в усі процеси впровадження інновацій, тоді як етичні та соціальні аспекти, зокрема конфіденційність даних і використання штучного інтелекту, стають важливими для збереження довіри клієнтів і суспільства. Усі ці виклики об'єднують необхідність формування стратегій, здатних не лише адаптуватися до змін, але і використовувати їх як можливості для досягнення конкурентних переваг і сталого розвитку.

В сучасному світі глобалізація, цифровізація та інформатизація бізнес-процесів створюють умови, за яких стратегічне управління стає рушієм інноваційного розвитку. Ці трансформації вимагають від компаній адаптації бізнес-моделей і стратегій, що дозволить підвищити ефективність та активно впливати на динаміку ринку. Інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація процесів та інструменти великих даних, забезпечує компаніям можливість швидко реагувати на зміни, знаходити нові чинники для зростання та формувати тренди. Завдяки стратегічному підходу інновації стають основою для створення сучасних бізнес-рішень, які відповідають потребам клієнтів, забезпечують конкурентоспроможність і сприяють сталому розвитку.

Для забезпечення ефективної інтеграції інновацій у стратегічне управління організаціями необхідно застосовувати комплексний підхід, що включає низку інструментів. По-перше, слід використовувати методи стратегічного аналізу, такі як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз і сценарне моделювання, які дозволяють оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище організації і виявити потенційні можливості для впровадження інновацій.

По-друге, важливим інструментом є формування інноваційного портфеля, що передбачає визначення пріоритетних напрямків розвитку, оцінку ризиків і розподіл ресурсів між проєктами. Використання матриці інноваційної активності (наприклад, моделі BCG) сприяє оптимізації управлінських рішень і забезпечує збалансований розвиток організації.

По-третє, інтеграція інновацій потребує запровадження цифрових технологій, зокрема систем управління проєктами (наприклад, ERP-систем),



платформ для спільної роботи (Trello, Asana) та інструментів бізнес-аналітики. Це дозволяє автоматизувати процеси планування, моніторингу й оцінки впровадження інновацій, а також підвищити прозорість та ефективність управління.

По-четверте, ключову роль відіграє розвиток компетентностей персоналу. Запровадження програм навчання та підвищення кваліфікації, спрямованих на формування інноваційного мислення й адаптивності співробітників, є важливим елементом стратегії. Крім того, створення внутрішніх інноваційних хабів або лабораторій сприяє генеруванню нових ідей і їх реалізації.

Нарешті, важливо забезпечити ефективну комунікацію та участь усіх рівнів управління в процесі впровадження інновацій. Створення системи зворотного зв'язку та залучення співробітників до прийняття стратегічних рішень підвищують рівень мотивації і відповідальності за досягнення цілей організації.

Висновки. Стратегічне управління має надзвичайно важливе значення для організацій, оскільки воно визначає основні напрямки розвитку та забезпечує здатність адаптуватися до змінних умов навколишнього середовища. Аналіз різних підходів до стратегічного управління показав, що для ефективного впровадження інновацій необхідно вміло поєднувати теорії, які зосереджені на гнучкості, швидкості реагування та постійному вдосконаленні управлінських практик. Організації, які активно включають інновації у свою стратегію, мають більший потенціал для конкурентних переваг у сучасному швидко змінюваному середовищі.

Результати дослідження існуючих моделей стратегічного управління, таких як інноваційна стратегія, стратегія диверсифікації та диференціації, довели, що вони можуть бути успішно використані для стимулювання інновацій у різних організаціях. Кожна з моделей має свої переваги та недоліки і може бути адаптована для конкретних умов діяльності. Важливим аспектом є впровадження в організаціях культури інновацій, яка дозволяє не тільки реагувати на зміни, але й ініціювати їх. Це створює необхідну основу для реалізації інноваційних ідей і проєктів на всіх рівнях організації.

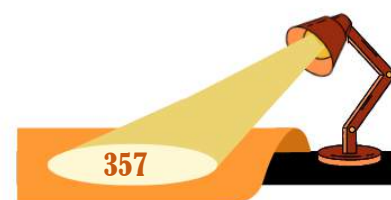
Зважаючи на потребу в інтеграції інновацій у стратегію розвитку, були розглянуті конкретні інструменти, які можуть сприяти цьому процесу. Серед них варто виокремити інструменти аналітики для виявлення нових можливостей, створення спеціалізованих команд для реалізації інноваційних ініціатив, підтримку культури підприємництва всередині компанії тощо. За допомогою таких інструментів організації можуть швидше реагувати на зміни й активно впроваджувати інноваційні рішення, що сприяє підвищенню їх адаптивності до зовнішніх викликів і внутрішнього розвитку.





Література:

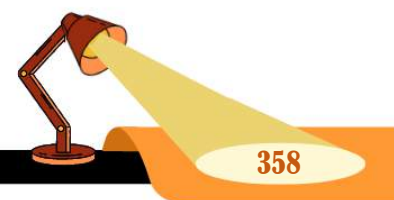
1. Компанець К. А., Литвишко Л. О., Артемчук В. О. Особливості інноваційного стратегічного управління підприємствами під час пандемії COVID-19. *Інвестиційно-інноваційна діяльність. Інтелект XXI*. 2021. № 1. С. 82–86. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16> (дата звернення: 22.01.2025).
2. Верига В. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін. Економіка й управління національним господарством. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 4 (100). С. 40–46. URL: http://puet.poltava.ua/journal/100_2020/5.pdf (дата звернення: 22.01.2025).
3. Ковтуненко К. В., Пар'єва О. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2020. № 2 (12). С. 128–139. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf> (дата звернення: 22.01.2025).
4. Захарчук М. Сутність та еволюція стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022. № 6. Т. 2. С. 110–114. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-20) (дата звернення: 22.01.2025).
5. Глуха Г. Я., Цимбалюк А. І. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 62–74. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-6> (дата звернення: 22.01.2025).
6. Продіус О. Стратегування інноваційного розвитку в системі управління підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. № 2 (21). С. 210–218. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19poisup.pdf> (дата звернення: 22.01.2025).
7. Бугас Н. В., Дякович З. Р. Концептуальні засади стратегічного управління інноваційною активністю підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 67–71. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3037/1/20161117_502.pdf (дата звернення: 22.01.2025).
8. Жук В. В. Сучасні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств у контексті цифрової трансформації. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 16. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-08> (дата звернення: 22.01.2025).
9. Дячков Д. В., Полієнко Л. Р. Інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 45. С. 68–73. URL: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-11> (дата звернення: 22.01.2025).
10. Лавриненко С. О., Зелінська А. М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 37. С. 99–102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_37_20 (дата звернення: 22.01.2025).
11. Пеннер С., Римарцов В., Лобай Р. Інформаційні технології як інструмент стратегічного управління інноваціями в організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-97> (дата звернення: 22.01.2025).
12. Костьов'ят Г. І., Рогов В. Г. Вектори розвитку стратегічного управління в умовах цифрової трансформації. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2024. № 3 (75). С. 20–26. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/75-3> (дата звернення: 22.01.2025).
13. Заїка О., Чубка І. Роль технологій у стратегічному плануванні міжнародних компаній: цифрова трансформація та ефективність. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2024. № 106. С. 47–55. URL: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05> (дата звернення: 22.01.2025).
14. Вергал К. Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3 (88). С. 33–40. URL: <http://www.journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/1494/public/1494-2334-1-PB.pdf> (дата звернення: 22.01.2025).





References:

1. Kompanets, K. A., Lytvyshko, L. O., & Artemchuk, V. O. (2021). Osoblyvosti innovatsiinoho stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy pid chas pandemii COVID-19 [Features of innovative strategic management of enterprises during the COVID-19 pandemic]. *Investytsiino-innovatsiina diialnist. Intelpekt XXI – Investment and innovative activity. Intellect XXI*, (1), 82–86. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.16> [in Ukrainian].
2. Veryha, V.L. (2020). Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy v umovakh zmin [Strategic management of human resources in conditions of change]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli - Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, (4(100)), 40–46. Retrieved from: http://puet.poltava.ua/journal/100_2020/5.pdf [in Ukrainian].
3. Kovtunenکو, K. V., & Parieva, O. O. (2020). Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva: sutnist, klasyfikatsiia stratehii [Strategic management of innovative development of an enterprise: essence, classification of strategies]. *Economic journal Odessa polytechnic university – Economic journal Odessa polytechnic university*, (2(12)), 128–139. Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf> (data zvernennia: 22.01.2025).
4. Zakharchuk, M. (2022). Sutnist ta evoliutsiia stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy [The essence and evolution of strategic management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 6(2), 110–114. Retrieved from: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-20) [in Ukrainian].
5. Hlukha, H. Ya., & Tsymbaliuk, A. I. (2018). Suchasnyi pidkhid do pobudovy innovatsiinoi stratehii na pidpriemstvi [Modern approach to building an innovative strategy at an enterprise]. *Akademichnyi ohliad – Academic review*, (2(49)), 62–74. Retrieved from: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-6> [in Ukrainian].
6. Prodius, O. (2019). Stratehuvannia innovatsiinoho rozvytku v systemi upravlinnia pidpriemstva [Strategizing innovative development in the enterprise management system]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, (2(21)), 210–218. Retrieved from: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19poisup.pdf> [in Ukrainian].
7. Buhas, N. V., & Diakovych, Z. R. (2016). Kontseptualni zasady stratehichnoho upravlinnia innovatsiinoiu aktyvnistiu pidpriemstv [Conceptual principles of strategic management of innovative activity of enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (20), 67–71. Retrieved from: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3037/1/20161117_502.pdf [in Ukrainian].
8. Zhuk, V. V. (2024). Suchasni pidkhody do stratehichnoho upravlinnia konkurentospro-mozhnistiu IT-pidpriemstv u konteksti tsyfrovoi transformatsii [Modern approaches to strategic management of the competitiveness of IT enterprises in the context of digital transformation]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*. 16. Retrieved from: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-08> [in Ukrainian].
9. Diachkov, D. V., & Polienko, L. R. (2020). Informatsiinyi pidkhid do stratehichnoho menedzhmentu pidpriemstva v umovakh dynamichnoho biznes-seredovyshcha [Information approach to strategic management of an enterprise in a dynamic business environment.]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu - Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, (45), 68–73. Retrieved from: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-11> [in Ukrainian].
10. Lavrynenko, S. O., & Zelinska, A. M. (2019). Stratehichne upravlinnia innovatsiinymy protsesamy: osoblyvosti ta neobkhidnist [Strategic management of innovation processes: features and necessity]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, (37), 99–102. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_37_20 [in Ukrainian].





11. Penner, S., Rymartsov, V., & Lobai, R. (2024). Informatsiini tekhnolohii yak instrument stratehichnoho upravlinnia innovatsiiamy v orhanizatsii [Information technologies as a tool for strategic management of innovations in organizations]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (67). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-97> [in Ukrainian].

12. Kostoviat, H. I., & Rohov, V. H. (2024). Vektory rozvytku stratehichnoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Vectors of development of strategic management in the conditions of digital transformation]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky – Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management*, (3(75), 20–26. Retrieved from: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/75-3> [in Ukrainian].

13. Zaika, O., & Chubka, I. (2024). Rol tekhnolohii u stratehichnomu planuvanni mizhnarodnykh kompanii: tsyfrova transformatsiia ta efektyvnist [The role of technologies in strategic planning of international companies: digital transformation and efficiency]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Seriiia “Ekonomichna” – Bulletin of the V.N. Karazin Kharkiv National University. Series “Economic”*, (106), 47–55. Retrieved from: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05> [in Ukrainian].

14. Verhal, K. Yu. (2018). Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh intehtratsii [Theoretical aspects of strategic management of an enterprise in terms of integration]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, (3(88), 33–40. Retrieved from: <http://www.journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/1494/public/1494-2334-1-PB.pdf> [in Ukrainian].