

УДК 658.012.2:330.341.1:004

**Формування інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення
конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки**

Мащенко Марина Анатоліївна. д. е. н., проф., завідувач
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
Maryna.Mashchenko@khpі.edu.ua

Пономаренко Олександр Олександрович, к. е. н., доц., доцент
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій
Oleksandr.Ponomarenko@hneu.edu.ua

У ХХІ столітті цифрова економіка стає домінуючою формою організації виробництва, торгівлі, управління та комунікацій. Для більшості підприємств інновації перетворюються на основне джерело конкурентних переваг, оскільки традиційні чинники - ціна, обсяги виробництва, доступ до ресурсів - поступово втрачають своє вирішальне значення. В умовах швидких технологічних змін, глобальної конкуренції стратегічне управління підприємством має базуватися на інноваційній парадигмі розвитку, що передбачає постійний пошук нових ідей, технологій і бізнес-моделей.

Цифровізація створює передумови для глибокої трансформації економічних відносин, а саме - переходу від ресурсно-орієнтованого до інформаційного типу розвитку. Інновації стають системним елементом стратегії підприємства, що охоплює виробництво, логістику, маркетинг, управління персоналом. Тому питання формування інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності набуває ключового значення як для національних, так і для міжнародних компаній.

Для України ця проблема має додатковий вимір. Підприємства стикаються із низьким рівнем інноваційної активності, недостатнім фінансуванням НДДКР, обмеженим доступом до цифрової інфраструктури та слабкою взаємодією між

науковими установами й бізнесом. Водночас, у межах процесів євроінтеграції, розвиток інноваційно-орієнтованого стратегічного управління розглядається як передумова інтеграції у європейський науково-технологічний простір.

Під інноваційно-орієнтованою стратегією розуміють довгостроковий напрям розвитку підприємства, який забезпечує формування та реалізацію інноваційного потенціалу для створення сталих конкурентних переваг. На відміну від традиційних стратегій зростання або диференціації, інноваційна стратегія орієнтується не на реагування, а на передбачення змін у середовищі та проактивне формування нових ринкових можливостей.

Теоретичною основою такого підходу є концепції динамічних здібностей підприємства [1], ресурсно-компетентнісний підхід [2] та теорія відкритих інновацій. Вони доводять, що конкурентоспроможність залежить не лише від наявності ресурсів, а й від здатності підприємства швидко адаптувати, інтегрувати й переосмислювати свої ресурси, створюючи нові комбінації знань і технологій.

З позицій стратегічного менеджменту інноваційно-орієнтована стратегія повинна [3]: базуватися на оцінюванні інноваційного потенціалу підприємства; передбачати гнучку організаційну структуру, що підтримує експерименти та навчання; інтегрувати цифрові технології у всі бізнес-процеси; забезпечувати інноваційну культуру, де ініціативність і ризик сприймаються як частина розвитку.

Конкурентоспроможність сучасних підприємств дедалі більше визначається не масштабом виробництва, а швидкістю інноваційного циклу. Використання цифрових технологій (Big Data, IoT, штучного інтелекту, блокчейн, CRM і ERP-систем) дає можливість підвищити продуктивність, знизити трансакційні витрати, оптимізувати ланцюги постачання, персоналізувати обслуговування споживачів і скоротити час виходу на ринок.

Інноваційно-орієнтована стратегія сприяє формуванню нових джерел конкурентних переваг: продуктових (створення унікальної цінності для клієнта через інноваційний продукт); процесних (автоматизація, скорочення витрат,

підвищення ефективності); маркетингових (нові канали збуту, брендинг); організаційних (гнучкі структури управління, кросфункціональні команди); соціальних (інновації в корпоративній культурі, етична та екологічна відповідальність).

Формування інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю для сучасних підприємств у цифровій економіці. Така стратегія забезпечує синергію технологічного розвитку, стратегічного управління та людського капіталу, сприяє підвищенню ефективності діяльності та зміцненню позицій на ринку.

Ключовими умовами успіху є: створення організаційно-інституційного середовища для стимулювання інновацій; розвиток цифрових компетенцій персоналу; формування відкритих партнерських зв'язків між бізнесом, наукою та державою; орієнтація на цінності сталого розвитку та етичного підприємництва.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні моделі оцінювання ефективності інноваційно-орієнтованих стратегій з урахуванням цифрової трансформації галузей, а також у створенні методик прогнозування конкурентних переваг на основі штучного інтелекту та аналітики великих даних.

Перелік використаних джерел

1. Teece D. J., Pisano G., & Shuen A. *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Strategic Management Journal, 1997. 18(7), p. 509-533. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=3256> Harvard Business School
2. Dalain A. F., Alnadi M., Allahham M. I., & Yamin M. A. The Impact of Technological Innovations on Digital Supply Chain Management: The Mediating Role of Artificial Intelligence. *Logistics*, 2025. 9(4), p. 138. DOI:10.3390/logistics9040138. URL: <https://www.mdpi.com/2305-6290/9/4/138> MDPI+1
3. Wu L. The Impact of Supply Chain Digitalization on Firms' Capabilities. *Journal of Business Logistics*. 2025. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jbl.70023> Wiley Online Library

