

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.83>**

**УДК 658.5:330.341.1**

*О. П. Крупський,*

*к. психол. н, доцент, доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1086-9274>*

*Ю. М. Стасюк,*

*старший викладач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту,*

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6644-8658>*

*А. Р. Волошина,*

*магістр, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-7211-3127>*

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

*O. Krupskyi,*

*PhD in Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and International Management,*

*Oles Honchar Dnipro National University*

*Yu. Stasiuk,*

*Senior Lecturer of the Department of Marketing and International Management,*

*Oles Honchar Dnipro National University*

*A. Voloshyna,*

*Master's Degree student, Oles Honchar Dnipro National University*

**STRATEGIC PLANNING AND IMPLEMENTATION OF THE  
ENTERPRISE'S INNOVATION DEVELOPMENT POTENTIAL**

*У статті розглядається стратегічне управління інноваціями як основа для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Основна увага приділяється формуванню і реалізації довготермінових інноваційних цілей, що ґрунтуються на аналізі внутрішніх можливостей і зовнішніх загроз, з метою оптимізації бізнес-процесів та модернізації технологічної бази. Описано ключові аспекти стратегічного управління інноваційною діяльністю, зокрема, розробку стратегічного бачення, визначення нових можливостей для інноваційного зростання, формулювання та досягнення стратегічних цілей.*

*Стаття також наголошує на необхідності адаптації до змін зовнішнього середовища для створення умов, що сприяють ефективній інноваційній діяльності, та підвищення ефективності використання ресурсів. Автори аналізують сучасні тенденції у стратегічному плануванні інновацій та пропонують порівняльний аналіз стратегічного планування та сценарного підходу, підкреслюючи їхню взаємодоповнюваність у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства. Висновки підкреслюють важливість інтеграції сценарного підходу та стратегічного планування для тривалого успіху підприємства та формування багаторівневої бізнес-моделі, яка враховує вплив глобальних, державних і виробничих факторів на інноваційну діяльність.*

*The article examines strategic innovation management as a fundamental approach for achieving sustainable development and maintaining competitiveness within a rapidly evolving business environment. Emphasis is placed on forming and implementing long-term innovation objectives that are deeply rooted in comprehensive analyses of internal capabilities and external threats. These innovation objectives aim to streamline business processes, enhance resource allocation, and modernize the technological infrastructure of*

*the enterprise. Through these initiatives, companies are better positioned to respond dynamically to market demands and optimize operational efficiencies.*

*Key elements of strategic innovation management are outlined, focusing on the development of a clear strategic vision, identification of new opportunities for growth, and the formulation and achievement of specific, measurable goals. The article highlights the significance of adjusting to external environmental changes, not only to preserve market relevance but also to foster conditions conducive to productive innovation efforts. Such adaptability ensures that organizations remain resilient in the face of industry shifts and emerging competitive forces.*

*An analysis of current trends in strategic innovation planning reveals that successful companies continuously seek new methods to integrate both traditional and contemporary management practices, effectively balancing foundational approaches with forward-thinking solutions. In particular, the article provides a comparative analysis of strategic planning and scenario planning, emphasizing the benefits of their combined application. The scenario approach, with its focus on predictive modeling and flexibility in decision-making, complements strategic planning by allowing for structured responsiveness to future uncertainties.*

*In conclusion, the authors underscore the critical role of integrating scenario-based approaches within strategic innovation planning frameworks, which together contribute significantly to the sustainable success of enterprises. The findings suggest that enterprises should consider developing multi-level business models that take into account the interdependencies of global, national, and production-specific factors. Such models can enhance the company's ability to effectively manage its innovation potential, aligning long-term strategic objectives with short-term operational adaptability. This integrated approach supports the long-term resilience of the enterprise and positions it to thrive in complex and fluctuating market conditions.*

**Ключові слова:** підприємство, інноваційний розвиток, бізнес-модель, інноваційні проєкти, стратегічне планування, управління інноваціями, конкурентоспроможність, сценарний підхід, адаптація, сталий розвиток.

**Keywords:** enterprise, innovative development, business model, innovative projects, strategic planning, innovation management, competitiveness, scenario approach, adaptation, sustainable development.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Актуальність даного дослідження обумовлена зростаючою необхідністю підприємств адаптуватися до швидких змін у ринковому середовищі, викликаних глобалізацією, цифровізацією та інтенсивним розвитком технологій [1]. Сучасний ринок вимагає від підприємств не лише реагування на зовнішні виклики, а й активного формування власних стратегій для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності [2]. Системне стратегічне планування інновацій дозволяє підприємствам визначати напрями свого розвитку, ефективно використовувати ресурси, ідентифікувати та розвивати перспективні інноваційні проєкти, а також адаптувати бізнес-процеси до мінливих умов ринку. В контексті інтенсифікації інноваційних процесів, важливість дослідження стратегічного управління інноваціями виходить на передній план, оскільки воно є ключем до забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств [3].

Розробка стратегічних підходів до інноваційного розвитку стає одним із пріоритетних завдань для підприємств, які прагнуть досягти довгострокових конкурентних переваг. У цьому контексті актуальним є впровадження комплексних моделей, що поєднують елементи стратегічного та сценарного планування, забезпечуючи підприємству гнучкість і адаптивність у прийнятті рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема глобального економічного розвитку та стратегії адаптації до сучасних викликів бізнес-

середовища є предметом широкого кола досліджень. У монографії Апалькова С. та його колег досліджуються актуальні питання глобальної економіки, де акцент зроблено на основні напрями та вектори розвитку, що можуть бути корисними для побудови інноваційної стратегії підприємства [4]. Інноваційний розвиток та ефективний трансфер технологій створюють основу для забезпечення стійкого економічного зростання, що є особливо важливим в умовах підвищеної глобальної конкуренції [5]. Питання стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств займає важливе місце, що підтверджується значною кількістю досліджень, присвячених цій тематиці. Ілляшенко Н. у своїх роботах [6] акцентує увагу на необхідності розробки випереджаючих інноваційних стратегій, які дозволяють підприємствам ефективно реагувати на технологічні зміни та посилювати свою конкурентоспроможність. Крім того, дослідники Орлова Н., Винник Т., Побігун С. [7] та Єпіфанова І. [8] розглядають інноваційні стратегії як ключовий інструмент подолання кризових явищ у бізнесі, що сприяє адаптації підприємств до сучасних викликів і підвищенню їхньої гнучкості. Цифровізація та активний розвиток технологій впливають на інноваційні процеси та підходи до стратегічного планування, зокрема зростає роль алгоритмів адаптивного управління в умовах цифрового середовища [9]. Впровадження штучного інтелекту, такого як GPT, змінює інструментарій маркетингу, сприяючи персоналізації та оптимізації комунікацій зі споживачами [10].

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад стратегічного планування інновацій зробили Бельтюков Є. та Ткачук Т. [11], які досліджують процес створення та впровадження інноваційної стратегії, акцентуючи на важливості формування довгострокових цілей та оптимізації використання ресурсів. Шкуренко О. та Чорна Т. [12] у своїх дослідженнях аналізують інноваційний розвиток підприємств через призму адаптивного управління, яке передбачає не лише інноваційні підходи до організації

виробництва, але й впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності бізнес-процесів.

Окремо варто відзначити роботи Кравченка О. і Кичигіна А. [13], які зосереджуються на питаннях стратегічного планування в умовах високої невизначеності та глобалізаційних викликів. Їхні дослідження демонструють, що інтеграція сценарного підходу до стратегічного планування дозволяє підприємствам прогнозувати можливі сценарії розвитку ринку, враховуючи як внутрішні можливості, так і зовнішні загрози. Вивчення закономірностей створення та реалізації передової інноваційної стратегії в умовах зміни технологій та її оновлення розкрито у дослідженні Хаустова В. [14]. У контексті цифровізації економіки дослідження Грабчука І., Бугайчука В. та Аляб'євої В. [15] висвітлюють необхідність впровадження інноваційних бізнес-моделей, які орієнтовані на гнучке реагування на зміни ринкових умов і забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Аналіз цих публікацій підтверджує важливість стратегічного планування інновацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Однак, досі залишаються мало вивченими питання інтеграції стратегічного та сценарного підходів, що дозволяє підприємствам краще адаптуватися до зовнішніх змін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розробка комплексного підходу до стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства, який сприятиме його сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності в умовах швидкоплинних змін зовнішнього середовища. Для досягнення цієї мети необхідно визначити ключові елементи інноваційного розвитку підприємства, що дозволяють ефективно інтегрувати інноваційні процеси у загальну стратегію, а також розробити механізми адаптації до зовнішніх змін, що дозволить запропонувати дієвий інструментарій для стратегічного управління інноваціями, що допоможе підприємствам підвищити ефективність

використання ресурсів, забезпечити довгострокове зростання та адаптивність до мінливих ринкових умов. Основні завдання дослідження включають:

- визначення тенденцій та можливостей для підприємств у процесі реалізації свого інноваційного потенціалу;
- аналіз сучасних підходів до стратегічного планування інноваційної діяльності та їх ролі у зміцненні позицій підприємства на ринку;
- розробку інструментів стратегічного управління інноваціями, зокрема сценарного підходу, що дозволяє ефективно реагувати на можливі варіанти розвитку ринкової ситуації;
- формулювання рекомендацій щодо впровадження комплексної моделі управління інноваційною діяльністю, яка враховує внутрішні ресурси підприємства, зовнішні виклики та специфіку сучасного бізнес-середовища.

***Виклад основного матеріалу дослідження.*** Управління інноваційною діяльністю (ІД) на стратегічному рівні є вирішальним для тривалого успіху підприємства, стає основоположним елементом в оновленні технологій та організаційних змін, що дозволяє залишатися конкурентним у швидкозмінному середовищі. В основі стратегічного управління інноваціями лежить підхід, що передбачає визначення та виконання довготермінових цілей в області інновацій, розроблених із урахуванням можливостей і загроз з навколишнього середовища та потенціалу розвитку фірми, з метою поліпшення її технологічної бази та бізнес-процесів для підвищення конкурентоспроможності та економічних показників.

Стратегічне управління інноваціями має за мету розвиток стратегічного бачення, визначення інноваційної місії підприємства, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, створення умов для інновацій, ідентифікацію нових можливостей для інноваційного зростання та ризиків, формулювання та досягнення стратегічних цілей, аналіз рішень по ресурсному забезпеченню, планування та втілення інноваційної стратегії, оцінку її результатів і внесення необхідних корективів [11].

Цей аналіз слід доповнити вивченням місця підприємства у конкурентному середовищі. Більш того, стратегічне планування інновацій в організації вимагає використання як стандартних, так і інноваційних методів його здійснення. Для того щоб адекватно розуміти та оцінювати зв'язки та взаємодії між різними відділами підприємства, її видами діяльності та комплексною системою планів, необхідно структурувати процес планування інновацій, оформивши його через визначені етапи (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи процесу стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства**

*Джерело: Побудовано авторами на основі [8, 15]*

Дослідження практики провідних міжнародних корпорацій виявило, що методика сценарного управління підприємством пройшла крізь чотири розвиткові стадії [16]:

- сприйняття сценарію як якісного передбачення;
- сприйняття сценарію як кількісного передбачення;
- використання сценарію в контексті стратегічного планування;
- застосування сценарію як ефективного інструменту управління в комбінації зі стратегічним плануванням, контекстуальним аналізом та іншими методами, технологіями та управлінськими функціями для керування соціально-економічними системами в аспектах виробництва, розподілу, обміну та споживання ресурсів.

На сьогодні в методології сценарного управління залишаються невирішеними певні питання, зокрема, важливим є вивчення зв'язку сценарного управління зі стратегічним плануванням діяльності підприємства. Буде представлено порівняльний аналіз сценарного методу в управлінні інноваційним розвитком підприємства та стратегічного планування її інноваційної активності у табл. 1.

**Таблиця 1. Порівняльний аналіз сценарного підходу та стратегічного планування інновацій підприємства**

<b>Критерії співвідношення</b>	<b>Стратегічне планування</b>	<b>Сценарний підхід до управління</b>
Точка відліку (запуску) управлінського рішення	Рішення вищого керівництва підприємства чи власників бізнесу	Будь-яка точка розвитку господарської діяльності підприємства
Бачення майбутнього	Бажане	Об'єктивне
Вибір мети	Особистий, якісний	Кількісно обґрунтований
Функціональна формалізація	Як правило, використовуються якісні методи	Можливий будь-який ступінь точності
Декомпозиція функцій	Тактичне та оперативне планування	Будь-який кількісно обґрунтований підхід
Зворотній зв'язок та контроль	На підставі результатів низових ланок управління	Залежно від потреб управління – прогнозований і плановий

*Джерело: сформовано на основі [12, 17].*

Як можна помітити, сценарний метод пропонує кілька переваг у порівнянні із стратегічним плануванням:

- забезпечує можливість кількісного визначення цілей і створення прогнозу майбутнього;

- дозволяє об'єктивно оцінювати майбутні події, включаючи потенційні ризики;
- виявляє можливості для позитивних змін навіть у посткризовий період;
- уможливорює кількісну оцінку цілей і розробку майбутньої стратегії підприємства;
- функціональна декомпозиція враховує різні сценарії розвитку подій і може бути адаптована під будь-які умови;
- зворотний зв'язок і контроль, які є ключовими у процесі управління, адаптуються до потреб менеджменту: прогностичний контроль відбувається на основі прогностичних даних, плановий – згідно з планами, включаючи стратегічний контроль.

При цьому важливо враховувати, що стратегічне планування і сценарний метод не є взаємовиключними. Вони мають функціонувати у координації та доповнювати один одного для ефективного управління підприємством. Сценарний підхід розширює розуміння стратегічного планування, допомагає формувати чіткий шлях досягнення стратегічних цілей і сприяє забезпеченню оптимального управління, ефективної мобілізації та використання економічних ресурсів підприємства [18].

Сценарний аналіз ініціюється з класифікації факторів по їх значущості та рівню невизначеності, процес, який може бути реалізований через застосування як кількісних економіко-математичних, так і квалітативних методик [19]. Важливо зазначити, що ефективне використання економічного потенціалу позначає початок економічного сценарію. Всі економічні сценарії разом створюють динамічний економічний простір. Аналіз виявив, що формулювання стратегії інноваційного розвитку підприємства вимагає системного аналізу, який включає розгляд трьох категорій взаємопов'язаних факторів [20]:

1) перша категорія об'єднує фактори, що сприяють інноваційному розвитку на глобальному рівні;

2) друга категорія включає аспекти, що впливають на довготерміновий розвиток внутрішньої економіки, геополітичне положення країни, економічні відносини та національну безпеку;

3) третя категорія містить виробничі чинники – модернізацію, реконструкцію, оновлення технологій, збільшення обсягів виробництва, введення нових продуктів, створення робочих місць, покращення умов праці. Бізнес-модель інноваційного розвитку підприємства повинна базуватися на зазначених групах факторів для інтеграції міжнародних, державних та виробничих інноваційних ініціатив. Відповідно, підхід до розробки стратегії інноваційного розвитку має бути багаторівневим, що дозволить окреслити стратегічні цілі на державному, регіональному та виробничому рівнях (рис. 2).

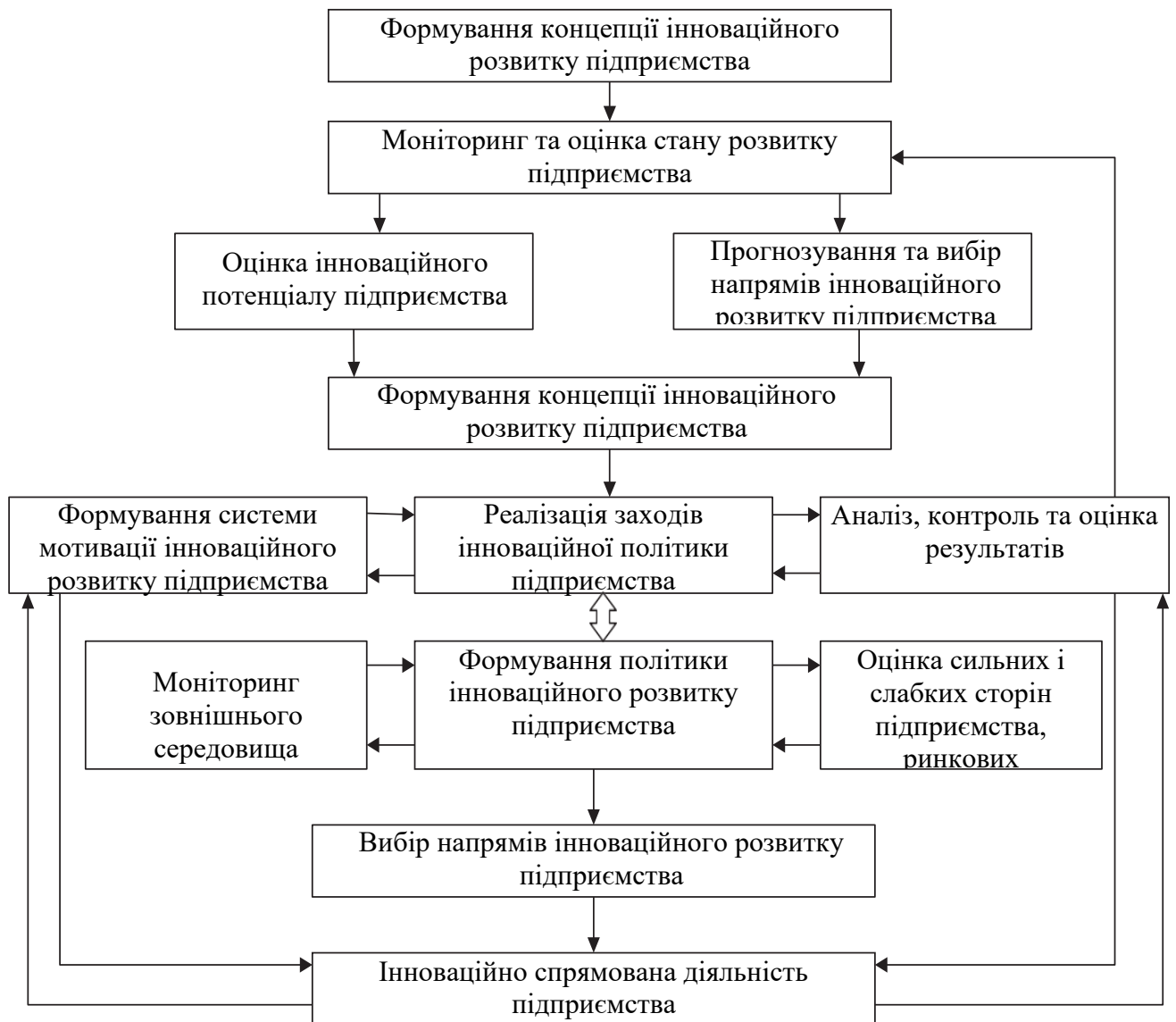


**Рис. 2. Стратегічні цілі розвитку інноваційного потенціалу підприємства**

*Джерело: Систематизовано та узагальнено авторами самостійно.*

В контексті інноваційного розвитку підприємства, стратегія визначається як набір цілеспрямованих програм, які мають на меті забезпечення довготермінових конкурентних переваг підприємства на

місцевих та міжнародних ринках. Це визначення підкреслює, що поняття є багатограним, охоплюючи різноманітні стратегії в рамках інноваційної діяльності підприємства, включаючи організаційні, економічні та управлінські інновації, всі спрямовані на втілення стратегічних цілей розвитку підприємства (рис. 3).



**Рис. 3. Бізнес-модель інноваційного розвитку підприємства**

*Джерело: Систематизовано та узагальнено авторами самостійно.*

Кожна окрема стратегія містить свої унікальні методи та підходи до управління, які сприяють досягненню цілей. Інновації в управлінських технологіях, які охоплюють процедурні, організаційні, інформаційні та технічні аспекти реалізації стратегій, відіграють ключову роль завдяки

застосуванню новітніх підходів у дослідженні ринку, розробці нових продуктів та організації виробничих процесів [21].

В межах цього дослідження, бізнес-модель інноваційного розвитку підприємства визначається як логічна структура, яка описує взаємозв'язок потенційних стратегій розвитку інноваційної діяльності та підходи підприємства до їх реалізації, враховуючи ключові бізнес-параметри. Така модель побудована на основі системи стратегічного планування підприємства.

Особливість запропонованої бізнес-моделі полягає в її орієнтації на втілення стратегії інноваційного розвитку, яка передбачає взаємодію з зовнішнім оточенням, включаючи конкурентів, інституційні умови, соціальний контекст, клієнтів та технології. Це взаємодія має важливе значення для успішної реалізації стратегії. Розглядаючи інноваційний розвиток підприємства як результат втілення стратегічного плану, варто виокремити ключові елементи (аналіз, впровадження та контроль), які об'єднані в бізнес-моделі в єдину цілісну систему [22]. Підсистема аналізу фокусується на розгляді сценаріїв інноваційного розвитку і оцінці наслідків втілення для можливого виправлення курсу. Підсистема впровадження займається підготовкою нормативних документів, формуванням знань у команди та делегуванням виконання бізнес-процесів. Підсистема контролю направлена на перевірку досягнення цілей та відповідність дій стратегічним інноваційним завданням підприємства на підставі даних з ІТ-системи.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.*** Дослідження підкреслює, що інноваційний розвиток, поєднаний із соціально відповідальними стратегіями, адаптованими до сучасних світових тенденцій, сприяє стійкому економічному зростанню підприємств [23, 24]. Стратегічне управління інноваційною діяльністю є ключовим фактором для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища. Впровадження інноваційних стратегій дозволяє підприємствам ефективніше використовувати внутрішні ресурси,

своєчасно реагувати на зовнішні виклики та знижувати ризики, пов'язані з невизначеністю ринкових умов.

Аналіз існуючих підходів до стратегічного планування інновацій показав, що успішне управління інноваційною діяльністю вимагає інтеграції традиційного стратегічного планування зі сценарним підходом, що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Така інтеграція дозволяє підприємствам прогнозувати можливі сценарії розвитку ринку та обирати оптимальні шляхи досягнення інноваційних цілей.

На основі отриманих результатів було розроблено рекомендації щодо створення комплексної моделі управління інноваційною діяльністю, яка включає адаптацію бізнес-процесів до сучасних викликів, забезпечення інтеграції інноваційних проєктів у загальну стратегію та використання інструментів оцінки ефективності інновацій. Це сприяє посиленню інноваційного потенціалу підприємства та підвищенню його здатності до довгострокового зростання.

Таким чином, запропонований підхід до стратегічного управління інноваціями є важливим кроком на шляху до формування сталих конкурентних переваг, що дозволить підприємству не лише підтримувати свої позиції на ринку, а й створювати нові можливості для розвитку в умовах високої конкуренції та швидких змін.

## Література

1. Vorobiova V. V., Krupskiy O. P., Stasiuk Yu. The Role of Digital Technologies in Modern Trade: A Study of Global Trends and Prospects for Ukraine. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2023. Iss. 2(24). p. 44-55. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2023.5>.

2. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2023, 568 с.

3. Гринько Т. В., Крупський О. П. Підходи к потреби підприємства во внедрении інновацій. *Economics, management, law: innovation strategy: Collection of scientific articles* (2016, Zhengzhou, China). Zhengzhou: Henan Science and Technology Press. P. 109–115.

4. Апальков С.С. та ін. Глобальна економіка: актуальні проблеми та вектори розвитку: монографія. Дніпро: ПП «Ліра ЛТД». 2021. 426 с.

5. Стасюк Ю. Інноваційний розвиток та трансфер технологій як фактори стійкого економічного зростання. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2023. Вип. 1. С. 433-437. <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/85>

6. Ілляшенко Н.С. Механізм управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного інноваційного розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/59.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/59.pdf).

7 Орлова Н., Винник Т., Побігун С. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах кризи: аналіз і практична реалізація в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-75>.

8. Єпіфанова І. Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 33–39. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.

9. Nikolaiev M., Cherniavska T. Operation Algorithm of the Adaptive Mechanism for Managing the Strategy Implementation in Digital Business Environment. *European Journal of Management Issues*. 2021. Iss. 29. No. 3. P. 142-150. <https://doi.org/10.15421/192114>. (in Ukrainain).

10. Krupskyi O. P., Vorobiova V., & Stasiuk Yu. Prospects of using GPT chat in marketing. *Time Description of Economic Reforms*. 2023. Iss. 3. P. 89–97. <https://doi.org/10.32620/cher.2023.3.11>. (in Ukrainain).

11. Бельтюков Є, Ткачук Т. Теоретичні основи формування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. № 4. С. 36-40.

12. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. №16 (32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10).

13. Кравченко О., Кичигін А. Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 16 (32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04).

14. Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 482–494. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-482-494>.

15. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>.

16. Смесова В. Л., Іщенко І. О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2020. Вип. 43. С. 76–82. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-12>.

17. Ткаченко І. С., Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 43-48. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-7>.

18. Куліш Д. В. Формування інноваційної карти розвитку в процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №4 (106). С. 17–25. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-17-25](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-17-25).

19. Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: колективна монографія. / за заг. ред. Савчук Л.М.. Павлоград: АРТ Синтез-Т, 2014. 436 с.

20. Куницька-Іляш М. В. Фінансова безпека стратегічних галузей національної економіки: змістова декомпозиція та витoki методології аналізування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1 (302). С. 195-200. <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-33>.

21. Петько С. М. Технології індустрії 4:0 у цифровій парадигмі розвитку глобальної економіки. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. С. 51-62. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274815>.

22. Зуб П. В., Калач Г. М. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/385>.  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

23. Карпюк З., Крупський О., Стасюк Ю. Перспективи розвитку соціальної відповідальності на основі досвіду світових фармацевтичних компаній. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1 (69). С. 136-151.

24. Голей, Ю. М., Стасюк, Ю. М., & Крупський, О. П. (2022). Дослідження світових тенденцій розвитку біотехнологій. *Інноваційна економіка*. № 1. С. 12-22. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.2>.

## References

1. Vorobiova, V. V., Krupskyi, O. P. and Stasiuk, Yu. (2023), “The Role of Digital Technologies in Modern Trade: A Study of Global Trends and Prospects for Ukraine”. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*, vol. 2(24), pp. 44-55. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2023.5>.

2. Hryenko, T. (Ed.) (2023), “Pidpryemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii” [Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations], Vydavets' Bila K. O., Dnipro, Ukraine.

3. Hryenko, T. V., and Krupskyi, O. P. (2016), “Approaches to the Need for Enterprises to Implement Innovations”, *Economics, Management, Law: Innovation*

*Strategy: Collection of Scientific Articles*, Zhengzhou, Henan Science and Technology Press, pp. 109–115.

4. Apalkov, S. S. et al. (2021), “Global'na ekonomika: aktual'ni problemy ta vektory rozvytku” [Global Economy: Current Problems and Development Vectors], P.P. “Lira LTD”, Dnipro, Ukraine.

5. Stasiuk, Yu. (2023), “Innovative Development and Technology Transfer as Factors of Sustainable Economic Growth”, *Challenges and Issues of Modern Science*, vol. 1, pp. 433-437, available at: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/85> (Accessed 05 Nov 2024).

6. Ilyashenko, N. S. (2020), “Mechanism for Managing Strategies of Anticipatory Scientific-Technical Innovative Development of Industrial Enterprises”, *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/59.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/59.pdf) (Accessed 05 Nov 2024).

7. Orlova, N., Vynnyk, T., and Pobihun, S. (2023), “Innovative Business Development Strategies in Crisis: Analysis and Practical Implementation in Ukraine”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-75>.

8. Yepifanova, I. Yu. (2020), “Formation of Innovative Strategies for Industrial Enterprises in Modern Conditions”, *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, vol. 13, pp. 33–39. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.

9. Nikolaiev, M., and Cherniavska, T. (2021), “Operation Algorithm of the Adaptive Mechanism for Managing the Strategy Implementation in Digital Business Environment”, *European Journal of Management Issues*, vol. 29, no. 3, pp. 142-150. <https://doi.org/10.15421/192114>.

10. Krupskyi, O. P., Vorobiova, V., and Stasiuk, Yu. (2023), “Prospects of Using GPT Chat in Marketing”, *Time Description of Economic Reforms*, vol. 3, pp. 89–97. <https://doi.org/10.32620/cher.2023.3.11>.

11. Beltyukov, Y., and Tkachuk, T. (2020), “Theoretical Foundations for Developing the Strategy of Innovative Development of Industrial Enterprises”,

*Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, Series: Economic Sciences*, vol. 4, pp. 36–40.

12. Shkurenko, O., and Chorna, T. (2023), “Innovative Strategy for Business Development in the Context of Adapting to Modern Challenges”, *Adaptyvne upravlinnyia: teoriia i praktyka, Series: Economics*, vol. 16 (32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10).

13. Kravchenko, O., and Kychyhin, A. (2023), “Innovation Planning of Enterprises in a Market Economy”, *Adaptyvne upravlinnyia: teoriia i praktyka, Series: Economics*, vol. 16 (32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04).

14. Khaustova, V. Ye. (2020), “Diversification and Integration as Forms of Ensuring Strategic Guidelines for Managing Enterprise Development”, *Biznes Inform*, vol. 12, pp. 482–494. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-482-494>.

15. Hrabchuk, I., Buhaychuk, V., and Aliabieva, V. (2022), “Strategy for Innovative Development of Enterprises”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>.

16. Smiesova, V. L., and Ishchenko, I. O. (2020), “Innovation as the Basis for Improving Product Quality and Ensuring Enterprise Competitiveness”, *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnogo universytetu. Seriya “Ekonomika i menedzhment”*, vol. 43, pp. 76–82. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-12>.

17. Tkachenko, I. C., and Sharko, V. V. (2022), “Enterprise Competitiveness in the Digital Economy”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1, pp. 43–48. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-7>.

18. Kulish, D. V. (2023), “Formation of an Innovative Development Map in the Process of Forming a Strategy for Foreign Economic Activity of an Enterprise”, *Ekonomika, upravlinnyia ta administruvannya*, vol. 4, no. 106, pp. 17–25. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-17-25](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-17-25).

19. Savchuk, L. M. (Ed.) (2014), “Systemy pryynyattya rishen v ekonomitsi, tekhniki ta orhanizatsiynykh sferakh: vid teoryi do praktyky” [Decision-Making

Systems in Economics, Technology, and Organizational Areas: From Theory to Practice], ART Synthez-T, Pavlohrad, Ukraine.

20. Kynyts'ka-II'ash, M. V. (2022), “Financial Security of Strategic Sectors of the National Economy: Content Decomposition and Methodological Sources of Analysis”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1, no. 302, pp. 195-200. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-33>.

21. Petko, S. M. (2022), “Industry 4.0 Technologies in the Digital Paradigm of Global Economy Development”, *Economic Bulletin of NTUU “Kyiv Polytechnic Institute”*, vol. 24, pp. 51-62. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274815>.

22. Zub, P. V., and Kalach, H. M. (2021), “Digitalization of Business Processes of Industrial Enterprises”, *Economy and Society*, vol. 26. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/385> (Accessed 05 Nov 2024). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

23. Karpiuk, Z., Krupskyi, O., and Stasiuk, Yu. (2023), “Development Prospects of Social Responsibility Based on the Experience of Global Pharmaceutical Companies”, *Scientific Notes of KROK University*, vol. 1, no. 69, pp. 136-151.

24. Holei, Yu. M., Stasiuk, Yu. M., and Krupskyi, O. P. (2022), “Research on Global Trends in Biotechnology Development”, *Innovative Economy*, vol. 1, pp. 12-22. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.2>.

*Стаття надійшла до редакції 14.11.2024 р.*