

*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. 2025. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.21>**

**УДК 330.341.1:658.014.1**

*Г. М. Тарасюк,  
д. е. н., професор,  
декан факультету бізнесу та сфери обслуговування,  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5112-102X>*

*Я. М. Лагута,  
к. е. н., доцент, докторант,  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2338-5500>*

## **ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ: ВІД КЛАСИЧНИХ ТЕОРІЙ ДО СУЧАСНИХ ПАРАДИГМ ІННОВАЦІЙНОГО СТРАТЕГУВАННЯ**

*H. Tarasiuk,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Business and  
Service, State University Zhytomyr Polytechnic  
Y. Laguta,  
PhD in Economics, Associate Professor, Doctoral student,  
State University Zhytomyr Polytechnic*

## **EVOLUTION OF APPROACHES TO STRATEGIC INNOVATION MANAGEMENT: FROM CLASSICAL THEORIES TO MODERN PARADIGMS OF INNOVATION STRATEGIZING**

*У статті проведений аналіз еволюційних підходів до стратегічного управління інноваціями у науковій літературі, з урахуванням змін у теоретичних та методологічних засадах та уточнено сутність інноваційного потенціалу підприємства, визначена його роль у формуванні стратегії розвитку в умовах посткризового середовища. Зокрема, сформовано основні етапи еволюції основних підходів до стратегічного управління інноваціями: класичний, довгострокове стратегічне планування, ресурсно-компетентнісний підхід, підхід динамічних можливостей, відкриті інновації, екосистемний і платформенний підхід, гнучкі та цифрові моделі, дизайн мислення, інновації в умовах кризи/відновлення. Наведена основна характеристика та визначені особливості кожного з етапів, прослідкований зв'язок із кожним попереднім етапом. Це дозволяє систематизувати наукові підходи, виявити ключові трансформації, побудувати цілісну картину змін, визначити логіку переходу від класичних до сучасних підходів та обґрунтувати напрями подальшого розвитку. Сформовано сучасне розуміння сутності інноваційного потенціалу підприємств на сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств як сукупність ресурсів, компетенцій, можливостей з гнучкими організаційними структурами, які забезпечують здатність підприємства ініціювати, формувати, реалізовувати та адаптувати інноваційні управлінські, організаційні та виробничі рішення в умовах високої динамічності змін середовища, посткризової трансформації та стратегічного забезпечення сталого розвитку. В таких умовах інноваційний потенціал є активом, який забезпечить життєздатність підприємства, здатність не лише вижити, а й перетворити виклики на можливості з врахуванням процесів цифрової трансформації та формування клієнтоорієнтованого підходу, застосування управлінських технологій дизайн-мислення при розробці стратегій, адаптацію та розбудову гнучких бізнес-моделей. Динаміка змін підходів через еволюцію розвитку показує перехід від окремих управлінських інструментів до системного, гнучкого, адаптованого та відкритого підходу*

*з інноваційним мисленням, в якому інновація як інструмент стійкості, виживання, відновлення та драйвер розвитку.*

*The article presents an analysis of the evolutionary approaches to strategic innovation management in the scientific literature, taking into account changes in theoretical and methodological foundations. The essence of the enterprise's innovation potential has been clarified, and its role in shaping development strategies under post-crisis conditions has been determined. In particular, the main stages in the evolution of strategic innovation management approaches have been identified: the classical approach, long-term strategic planning, the resource and competence-based approach, the dynamic capabilities approach, open innovation, ecosystem and platform approaches, agile and digital models, design thinking, and innovation in crisis and recovery conditions. The main characteristics and specific features of each stage are described, along with their interconnections. This makes it possible to systematize scientific approaches, identify key transformations, build a holistic picture of change, trace the logic of transition from classical to modern approaches, and justify directions for further development.*

*A modern understanding of the essence of the enterprise's innovation potential has been developed, defining it as a combination of resources, competencies, and capabilities with flexible organizational structures that ensure the ability of the enterprise to initiate, shape, implement, and adapt innovative managerial, organizational, and production solutions in conditions of high environmental dynamism, post-crisis transformation, and strategic pursuit of sustainable development.*

*Under such conditions, innovation potential becomes an asset ensuring the enterprise's viability - the ability not only to survive but to transform challenges into opportunities, considering digital transformation processes and the formation of a customer-oriented approach. The application of design thinking management technologies in strategy development, as well as the adaptation and development*

*of agile business models, are emphasized. The dynamics of the evolution of approaches demonstrate the transition from individual management tools to a systemic, flexible, adaptive, and open approach based on innovative thinking, in which innovation serves as an instrument of resilience, survival, recovery, and a driver of development.*

**Ключові слова:** *інновації, розвиток, стратегічне управління, інноваційна діяльність, інноваційне стратегування, гнучке управління, підприємство, екосистема, криза, сталий розвиток.*

**Keywords:** *innovations, development, strategic management, innovation activity, innovation strategizing, agile management, enterprise, ecosystem, crisis, sustainable development.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Для забезпечення посткризового відновлення та сталого розвитку суб'єктів господарювання питання стратегічного управління інноваційним розвитком набувають особливого значення. Впершу чергу це виклики, які пов'язані із руйнуванням виробничої та соціальної інфраструктури, втратою логістичних зв'язків, дефіцитом інвестиційних ресурсів та кваліфікованих кадрів, високою невизначеністю зовнішнього середовища тощо. В умовах післявоєнного періоду, підприємства мають мати стратегію розвитку, яка буде принципово оновленою та інноваційно спрямованою. Перебудова стратегічного управління має відбуватись на принципово нових засадах: гнучкості, адаптивності, цифровізації та відкритості до співпраці. Тому класичні підходи до інноваційного менеджменту потребують переосмислення і на перший план виходять відкриті, екосистемні, гнучкі моделі управління. Недивлячись на значний доробок вчених та практичний досвід у сфері стратегічного управління інноваціями, відкритими до поглибленого вивчення залишаються питання стратегічного управління інноваціями в умовах тривалих кризових

та посткризових фаз, розробка галузевих та регіональних стратегій інноваційного розвитку, особливими вони будуть на територіях, які зазнали воєнної агресії, а також розробки практичних моделей впровадження стратегій в умовах ресурсного дефіциту та інституційної нестабільності. Особливо доречний при таких дослідженнях міждисциплінарний підхід, який комплексно буде спрямований на формування моделі ефективного стратегічного управління інноваційним розвитком та поєднуватиме загальний та спеціальний менеджмент, управління змінами, інноваційну економіку та регіоналістику. Тому тема дослідження є актуальною.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Вивченням питань стратегічного управління інноваціями, їх практичним впровадженням займалось та займається багато вчених та практиків. Серед них варто виділити наукові праці багатьох відомих зарубіжних вчених, таких як: Р. Аднер, С. Бланк, В. Дж. Гарсія-Моралес, А. Гаррідо-Морено, Е. Гонен, Дж. В. Зарта, М. Кодама, Р. Левієн, Р. Мартін-Рохас, У. Носіке, Г. Чесбро, М. Янсїті та вітчизняних вчених: Веркуш Д., М. Волкова, Гарафонова О., Грузіна І., О. Дарушин, Замкова Н., В. Зеленьак, Козирєва О., Маргасова В., Піщенко О., А. Подвігін, Т. Чуніхіна, Шарко В., Р.Янковой та інших.

Еволюцію сутності інновацій та аналіз інноваційних моделей з використанням бази даних Scopus було проведено групою вчених та встановлено, що необхідним є впровадження циклічних, екологічних та динамічних інноваційних моделей для посилення управління інноваціями, покращення адаптивності фірм у технологічному середовищі [1]. Дж. В. Зарта та інші провели аналіз моделей управління інноваціями через визначення 165 змінних як релевантних, пріоритетизованих та контекстуалізованих в організаціях виробничого сектору. Результатом було створення анкети самодіагностики з 60 запитань з індексом релевантності та відповідності, що дозволило отримати зведення сильних сторін та недоліків у моделі інноваційного процесу та моделі управління інноваціями в організаціях [2].

Стратегічний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах швидкого технологічного прогресу та зростаючої конкуренції розглядають у своїй статті М. Волкова та А. Подвігін [3]. Структурну модель інноваційної системи, яка базувалась на принципах гнучкості та динамічності, раціонального використання ресурсів запропонували В. Зеленьак та О. Дарушин [4].

«Управління екосистемами на основі відкритих інновацій як можливість доступу до додаткових активів є пріоритетним чинником конкурентних переваг компанії на світових ринках»... Компанії, які успішно використовують відкриті інновації, характеризуються організаційною гнучкістю з метою реструктуризації існуючих бізнес-моделей для врахування особливості відкритих інноваційних стратегій», - зазначає Т. Чуніхіна [5].

Важливість комплексного управління інноваціями як прагнення підприємства створити цінність, зосереджуючись на підвищенні основної конкурентоспроможності, і під керівництвом стратегії підкреслює в своїй статті Р. Янковой [6]. Дослідник Веркуш Д. представляє дослідження, які розкривають теоретичної основи інтелектуально-стратегічного управління інноваційністю підприємств в умовах невизначеності. Автор наголошує на доцільності створення динамічної системи, яка забезпечує своєчасне визначення інноваційної місії, цілей і перспектив, розробку та реалізацію інноваційно орієнтованих планів, що в свою чергу сприятиме збільшенню інноваційного потенціалу підприємств [7]. На основі аналізу досліджень вчених, можна зробити висновок, що актуальним питанням на сьогодні залишається дослідження теоретичних засад та аналіз сучасного стану інноваційної активності та викликів для підприємств в умовах воєнного часу та реалізації стратегій інноваційного зростання в період післявоєнного відновлення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою цього дослідження є аналіз еволюції підходів до стратегічного управління інноваціями у вітчизняній та світовій науковій літературі, з урахуванням змін

у теоретичних та методологічних засадах та уточнення сутності інноваційного потенціалу підприємства, визначення його ролі у формуванні стратегії розвитку в умовах посткризового середовища.

***Виклад основного матеріалу дослідження.*** Стратегічні інновації призводять до стратегічного позиціонування за допомогою нових продуктів, послуг та бізнес-моделей, і є динамічним поглядом на стратегію, який дозволяє корпорації підтримувати свою конкурентну перевагу та досягати сталого зростання [8].

За результатами дослідження ми сформуваємо основні етапи еволюції стратегічного управління інноваціями, що дозволяє систематизувати наукові підходи, виявити ключові трансформації, побудувати цілісну картину трансформації управлінських моделей, визначити логіку переходу від класичних до сучасних підходів та обґрунтувати напрями подальшого розвитку.

Класичний період (1911-1942 рр.). Стратегічне управління інноваціями як наукова категорія має початок від ідеї Й. Шумпетера, оскільки саме він як один з перших економістів досліджував природу інновацій при капіталізмі, ще тоді зазначаючи, що інновації є рушієм економічного розвитку. В той час він вже визначив п'ять типів інновацій, створив теорію «творчої деструкції», підкреслив ключову роль підприємця як інноватора, тобто його теорія заклала фундамент стратегічного інноваційного мислення, яке згодом еволюціонувало у напрямках стратегічного планування, ресурсної теорії, динамічних можливостей, відкритих інновацій [9]. Ця теорія зі своїми підходами стала основою сутності інновацій як фундаментальної основи стратегічного управління діяльністю підприємств. Інновації розглядались як інструмент прогресу та змін.

Довгострокове стратегічне планування (50-і, 60-і роки ХХ ст.). Систематизацію інновацій як частини корпоративної стратегії та основи інноваційного розвитку через поєднання стратегічного управління з інноваційною діяльністю розглядав у своїх працях І. Ансофф. Його підхід

передбачав довгостроковість, передбачуваність, контрольованість [10]. Інновації розглядались як фактор стратегічного росту.

Ресурсно - компетентнісний підхід (80-і, 90-і роки ХХ ст.). Джей Барні, Б. Вернерфельт були засновниками ресурсно-компетентнісного підходу, суть якого зводиться до того, що інновації - це результат унікальних внутрішніх ресурсів та можливостей і компетенцій, таких як знання та людський капітал. Перевага такого підходу в тому, що він дозволяє підприємствам забезпечити довгострокову конкурентну перевагу через інновації [11]. Фокус на внутрішньому потенціалі з врахуванням результатів зовнішнього аналізу середовища.

Підхід динамічних можливостей (1995-2000 рр.). Ідею щодо динамічних можливостей та визначення здатності підприємства постійно адаптуватись до змін через інноваційні стратегії у зовнішньому середовищі розвинули у своїх працях Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шуен, розглянувши три основні механізми: sensing (відчуття змін), seizing (захоплення можливостей), transforming (перетворення), визначивши, що стратегічна гнучкість стає критичною. Тому ця концепція є універсальною для нестабільних ринків, в тому числі може бути використана в умовах післявоєнної трансформації [12].

Відкриті інновації (2000-2010 рр.). Радикально змінила уявлення про межі інноваційного процесу концепція Генрі Чесбро, вона отримала назву «відкриті інновації», оскільки за твердженням автора інновації народжуються не тільки всередині підприємства, але й напряду залежать від партнерів, громади, виникають через стартапи. Відбувається обмін знаннями, ліцензування, навчання. Застосування моделі знижує витрати, прискорює інноваційний цикл [13].

Екосистемний і платформенний підхід (2010-2020 рр.). З розвитком технологій та формування політики сталого розвитку, в дослідженнях почали робити фокус на екосистемі, інновації розглядаються в рамках багаторівневих екосистем (платформи, користувачі, партнери). М. Янсїті та Р. Левієн, Р. Аднер сформулювали початок екосистемного та платформенного

підходу [14]. Автори запропонували термін «екосистема бізнесу», зазначаючи що важливим є надійність екосистеми, інституційне лідерство та системні ефекти. Такий підхід змінив уявлення про стратегію інновацій - від змагання із суперниками до координації з партнерами. Особливістю цього підходу є те, що важливим є бачення не тільки власної стратегії, а й ролі в самій екосистемі. Р. Аднер розвинув теорію і в своєму дослідженні стверджує, що успіх інновації залежить не лише від самої компанії, а й від її здатності координувати складну систему партнерів - екосистему інновації [15]. Оновлений підхід цієї теорії далі досліджував Г. Чесбро, на прикладі данського виробника пива Carlsberg, який розробив пляшку Green Fiber Bottle в рамках своєї програми сталого розвитку, дослідив яким чином за допомогою відкритого інноваційного підходу у співпраці з взаємодоповнюючими партнерами (в системі), вирішити проблему, пов'язану зі сталим розвитком [16].

Гнучкі та цифрові моделі, дизайн мислення (2011-2020 рр.). Новий етап еволюції стратегічного управління інноваціями, який відображає перехід від жорстких, довготривалих, централізовано-спланованих моделей до гнучких, клієнтоорієнтованих, цифровізованих, в якому інновація розглядається не як одноразовий прорив, а як процес постійного навчання, ітераційної розробки і прискореної адаптації розпочався з появою теорії гнучкого управління. В контексті стратегічного управління інноваціями це означає: відмову від великого «плану на 5- 10 років» і перехід до гнучкої стратегії з короткими циклами, зворотним зв'язком і адаптацією. Основними характеристиками цього підходу стали: концепція мінімально життєздатного продукту (або MVP) [17]; клієнтоцентричність як концепція орієнтації на запити споживачів [18]; гнучкість організаційної структури, а саме менш ієрархічна структура, більше автономії команд, відкритість до змін [19]; цифровізація, концепція «дизайн мислення» та навчання персоналу [20]. На початку XXI століття філософія проєктного менеджменту змінилась, оскільки змінилося корпоративне бачення компаній щодо важливості

проектного підходу в управлінні. Проектно-орієнтований підхід в управлінні або ж гнучке управління проектами стало чи не єдиним інструментом для вирішення проблем у сфері інноваційної та проектної діяльності [21].

Інновації в умовах кризи/відновлення (2021-2025 рр.). Сучасний етап «Інновації в умовах кризи/відновлення» є етапом в стратегічному управлінні інноваціями, після COVID-19, в період повномасштабної війни в Україні, глобальних енергетичних, кліматичних та логістичних викликів. Це період надзвичайної гнучкості, стійкості та швидкої трансформації бізнес-моделей. Інновації в таких умовах мають не лише технологічний, але й соціальний, цифровий та системний характер. Підхід сконцентрований на здатності підприємств, організацій та цілих економік не лише вижити під час глибоких стресів, зокрема, війни, пандемії, великих економічних шоків, але й використати кризу як початок запуску для інноваційного прориву, відновлення та зміцнення. Як зазначають в своєму дослідженні автори статті: «Невизначене та складне економічне середовище вимагає від компаній швидких дій та переосмислення своїх бізнес-стратегій. Інновації стали стратегічним імперативом для адаптації до змін ринку та збереження конкурентоспроможності, тоді як стійкість привернула увагу як необхідна умова для успішного реагування організацій на зовнішній тиск навколишнього середовища». Тому автори дослідження використовують змішані методи в запропонованій структурній моделі організаційної стійкості, особливу увагу приділяючи цифровізації процесів та сучасним інструментам обробки даних [22].

Цікавим та таким, що може бути адаптованим до непередбачуваних викликів є дослідження, яке поєднує вивчення впливу двох незалежних змінних, а саме інновацій у бізнесі та адаптивних стратегій на стійкість бізнесу, змішаний методологічний підхід, включаючи тематичні дослідження, опитування та інтерв'ю [23]. В європейському аналітичному бюлетені під назвою «Research and innovation in the national recovery and resilience plans» проаналізовано, як політика досліджень та інновацій

інтегрована до національних планів відновлення та стійкості країн-членів ЄС, та яку роль вона відіграє в економічному, цифровому та «зеленому» переходах [24]. Політика досліджень та інновацій визнана одним із ключових інструментів забезпечення технологічної незалежності, конкурентоспроможності, стійкості й переходів до цифрової та зеленої економіки.

Основними характерними особливостями сучасного етапу розвитку є: антикрихкість, оскільки підприємства не просто приймають виклики та витримують кризу, а стають ще сильнішими; адаптивність, цифровізація, децентралізація та відкрита взаємодія та кооперація між державою, бізнесом, наукою, громадами в кризових умовах. А в умовах воєнного стану це і переорієнтація виробництва (в тому числі і розробка військових дронів на основі інновацій); формування рішень для сталого енергопостачання та відновлення енергії; створення платформ для віддаленої освіти, медицини, особливо в постраждалих регіонах; соціальні громадські ініціативи. Адже, як зазначають науковці, у сучасних умовах війни, глобалізації та цифровізації промислові підприємства стикаються з необхідністю не лише швидко реагувати на виклики, а й проактивно формувати інноваційну політику, яка передбачає тенденції та випереджає час впроваджуючи передові технології [25].

Отже, під інноваційним потенціалом підприємства на сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств розуміємо сукупність ресурсів, компетенцій, можливостей з гнучкими організаційними структурами, які забезпечують здатність підприємства ініціювати, формувати, реалізовувати та адаптувати інноваційні управлінські, організаційні та виробничі рішення в умовах високої динамічності змін середовища, посткризової трансформації та стратегічного забезпечення сталого розвитку. В таких умовах, інноваційний потенціал є активом, який забезпечить життєздатність підприємства, здатність не лише вижити, а й перетворити виклики на можливості з врахуванням процесів цифрової трансформації та формування

клієнтоорієнтованого підходу, застосування управлінських технологій дизайн-мислення при розробці стратегій, адаптацію та розбудову гнучких бізнес-моделей. Це каталізатор зростання у формуванні проривних рішень, цифрових продуктів, інноваційних послуг; інструмент оновлення стратегій при переході до стратегій відкритих інновацій та сталого розвитку, формуванні екосистемних моделей; інструмент інтеграції у глобальні ринки через інтернаціоналізацію інновацій.

Дослідник «відкритих інновацій» Н. Петренко надає дієві рекомендації щодо формулювання державної інноваційної політики, спеціально розроблені для вирішення унікальних проблем і використання можливостей, які створює відкритий інноваційний ландшафт, рекомендації як уряди можуть ефективно сприяти та інтегрувати принципи відкритих інновацій у свої національні програми розвитку [26]. Головним індикатором активної інтеграційної позиції держави є її інноваційна спрямованість, що характеризується часткою сукупних національних витрат на інновації та виконання наукових досліджень і розробок у ВВП, так званою наукоємністю ВВП [27].

### ***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Отже, проведене дослідження дозволило систематизувати та сформулювати за етапами основні віхи розвитку теорії та практики стратегічного управління інноваціями від класичних економічних концепцій до сучасних цифрових, гнучких та екосистемних моделей, моделей в кризових ситуаціях та в умовах відновлення. Визначено основні ключові етапи, кожен з яких відображає основні характерні особливості та дає відповідь на виклики свого часу, від класичної теорії Й. Шумпетера до стратегій антикрихкості та інноваційної стійкості в умовах кризи та воєнного стану. Динаміка змін підходів через еволюцію розвитку показує перехід від окремих управлінських інструментів до системного, гнучкого, адаптованого та відкритого підходу з інноваційним мисленням, в якому інновація як інструмент стійкості, виживання, відновлення та драйвер розвитку. Отримані результати досліджень не є

новою теорією, але дають підґрунтя для формування авторських моделей, адаптованих до посткризового періоду, з урахуванням особливостей діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Саме ці питання будуть предметом наших досліджень та проблематикою подальших наукових публікацій.

### Література

1. Бедоя-Вілла М., Сапата С., Баеза С. та ін. Нова перспектива в еволюції інноваційних моделей через огляд літератури. URL: [https://www.researchgate.net/publication/374465455\\_A\\_New\\_Perspective\\_in\\_the\\_Evolution\\_of\\_Innovation\\_Models\\_Through\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/374465455_A_New_Perspective_in_the_Evolution_of_Innovation_Models_Through_Literature_Review)
2. Zарtha J., Montes Hincapié J.-M., Elva Esther Vargas Martínez. Innovation Management Models Prioritization of Variables for the Assessment of the Innovation Management Model in Organizations from the Productive Sector. *Indian Journal of Science and Technology*. 2018. №11 (14). P.1-18. URL: <https://doi.org/10.17485/ijst/2018/v11i14/1156442018>
3. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № (64). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133>
4. Зеленьак В., Дарушин О. Теоретико-методичні засади стратегічного управління інноваційною діяльністю переробних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № (66). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-21>
5. Чуніхіна Т., Беякова О., Даценко В., Чмерук Г. Стратегічне управління відкритими інноваціями. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. №3. С.26-29. URL: <https://elar.navs.edu.ua/items/1f18b3ab-0214-476a-81e0-edfe40540316>
6. Янковой Р. В. Вектори стратегічного управління інноваціями підприємств. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 21. №2 (51). С. 209-219. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274375>

7. Веркуш Д. Інтелектуально-стратегічне управління інноваційністю суб'єктів підприємницької діяльності: теоретичне підґрунтя. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 217-226. URL: <https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9> (30)
8. Kodama M. Management System for Strategic Innovation Building Dynamic Capabilities View of the Firm. *Routledge*. New York. 2024. 224 p. URL: <https://surl.li/vqthrx>
9. Schumpeter J. Capitalism, Socialism and Democracy. New York: Harper & Brothers. 1942. URL: <https://surl.li/vufvjx>
10. Ansoff I. Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion. 1965. 241 p. URL: <https://archive.org/details/corporatestrateg0000anso/page/n5/mode/2up>
11. Michael L. Katz. Multiplant Monopoly in a Spatial Market. *The Bell Journal of Economics*. 1980. Vol. 11, №. 2. P. 519-535. URL: <https://www.jstor.org/stable/3003377?origin=crossref>
12. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 1997. №18 (7). P. 509-533. URL: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
13. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology. 2003. URL: <https://surl.li/pboepp>.
14. Iansiti M., Levien R. Keystones and dominators: Framing operating and technology strategy in a business ecosystem. *Harvard Business School. Boston* 3. 2004. P. 1-82. URL: [https://www.profligategrace.com/documents/Grant/Iansiti\\_Keystones\\_and\\_Dominators.pdf](https://www.profligategrace.com/documents/Grant/Iansiti_Keystones_and_Dominators.pdf)
15. Adner R. The Wide Lens: What Successful Innovators See That Others Miss. Penguin Publishing Group. 2012. 288 p. URL: [https://www.google.com.ua/books/edition/The\\_Wide\\_Lens/airg7FXENOMC?hl=uk&gbpv=0](https://www.google.com.ua/books/edition/The_Wide_Lens/airg7FXENOMC?hl=uk&gbpv=0)

16. Bogers M., Chesbrough H., Strand R. Sustainable open innovation to address a grand challenge : Lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle. *British Food Journal*. 2020. №122 (5). P. 1505-1517. URL: <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2019-0534>
17. Blank S. Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*. 2013. № 91 (5). P. 63-72. URL: [https://www.researchgate.net/publication/303202036\\_Why\\_the\\_lean\\_start-up\\_changes\\_everything](https://www.researchgate.net/publication/303202036_Why_the_lean_start-up_changes_everything).
18. Ries E. The Lean Startup. Crown Publishing. 2011. 336 p. URL: <https://surl.lt/pwihfb>
19. Agile Manifesto. 2001. URL: <https://agilemanifesto.org/>
20. Gonen E. Tim Brown, Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation (2009). *Markets, Globalization & Development Review*. 2019. Vol. 4: № 2. Article 8. URL: <https://digitalcommons.uri.edu/mgdr/vol4/iss2/8>
21. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №4 (106). С. 26-32. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32)
22. Garrido-Moreno A., Martín-Rojas R., García-Morales V. J. The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*. 2024. Vol. 77. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
23. Nosike R. C., Ojabor O., Nosike U. Enhancing business resilience: Innovation and adaptation during and after the global pandemic. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*. 2024. Vol. 6. № 2. P. 217-229. URL: <https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i2.1891>
24. European Parliamentary Research Service. Research and innovation in the national recovery and resilience plans. 2024. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762344/EPRS\\_BRI\(2024\)762344\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762344/EPRS_BRI(2024)762344_EN.pdf)

25. Шарко В., Замкова Н., Кривещенко В., Андрусенко Н., Ковтун Е., Савіцький А. Стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. № 5(64). С. 456-472. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4837>

26. Petrenko N. The contemporary conjuncture of the open innovation market in Ukraine. *International Science Journal of Management, Economics, Finance*. 2025 №4 (4). P. 1-16. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250404.01>

27. Гарафонова О., Грузіна І., Козирєва О., Маргасова В., Піщенко О., Тарасюк Г. Стратегічні перспективи функціонування українських організацій в умовах євроінтеграції та глобалізації цифрової економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1(48). С. 298-311. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3957>.

### References

1. Bedoya-Villa, M. Zapata, S. and Báeza, S. (2023), “A new perspective in the evolution of innovation models through literature review”, available at: [https://www.researchgate.net/publication/374465455\\_A\\_New\\_Perspective\\_in\\_the\\_Evolution\\_of\\_Innovation\\_Models\\_Through\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/374465455_A_New_Perspective_in_the_Evolution_of_Innovation_Models_Through_Literature_Review) (Accessed 25 Oct 2025).

2. Zartha, J. Montes Hincapié, J.-M. and Vargas Martínez, E.E. (2018), “Innovation management models: Prioritization of variables for the assessment of the innovation management model in organizations from the productive sector”, *Indian Journal of Science and Technology*, vol. 11(14), pp. 1-18. <https://doi.org/10.17485/ijst/2018/v11i14/1156442018>

3. Volkova, M. and Podvihin, A. (2024), “Strategic approach to enterprise innovation management”, *Economy and Society*, vol. 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133>

4. Zeleniak, V. and Darushyn, O. (2024), “Theoretical and methodological principles of strategic management of innovation activity of

processing enterprises”, *Economy and Society*, vol. 66.  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-21>

5. Chunikhina, T. Bieliakova, O. Datsenko, V. and Chmeruk, H. (2022), “Strategic management of open innovations”, *Economics. Finance. Law*, vol. (3), pp. 26-29, available at: <https://elar.navs.edu.ua/items/1f18b3ab-0214-476a-81e0-edfe40540316> (Accessed 25 Oct 2025).

6. Yankovyi, R. V. (2023), “Vectors of strategic innovation management of enterprises”, *Market Economy: Modern Theory and Management Practice*, vol. 21(2 [51]), pp. 209-219. available at: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274375> (Accessed 25 Oct 2025).

7. Verkush, D. (2025), “Intellectual and strategic management of innovativeness of business entities: theoretical background”, *Development Service Industry Management*, vol. (1), pp. 217-226. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(30))

8. Kodama, M. (2024), *Management system for strategic innovation: Building dynamic capabilities view of the firm*, Routledge, London, UK, available at: (Accessed 25 Oct 2025).<https://surl.li/vqthrx>

9. Schumpeter, J. (1942), *Capitalism, socialism and democracy*, Harper & Brothers, New York, USA, available at: <https://surl.li/vufvjx> (Accessed 25 Oct 2025).

10. Ansoff, I. (1965), *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*, McGraw-Hill, New York, USA, available at: <https://archive.org/details/corporatestrateg0000anso/page/n5/mode/2up> (Accessed 25 Oct 2025).

11. Katz, M.L. (1980), “Multiplant monopoly in a spatial market”, *The Bell Journal of Economics*, vol. 11(2), 519-535, available at: <https://www.jstor.org/stable/3003377> (Accessed 25 Oct 2025).

12. Teece, D. Pisano, G. and Shuen, A. (1997), “Dynamic capabilities and strategic management”, *Strategic Management Journal*, vol. 18(7), pp. 509–533.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

13. Chesbrough, H. (2003), *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, Boston, USA, available at <https://surl.li/pboepp>: (Accessed 25 Oct 2025).

14. Iansiti, M. and Levien, R. (2004), “Keystones and dominators: Framing operating and technology strategy in a business ecosystem”, Harvard Business School, pp. 1-82, available at: [https://www.profligategrace.com/documents/Grant/Iansiti\\_Keystones\\_and\\_Dominators.pdf](https://www.profligategrace.com/documents/Grant/Iansiti_Keystones_and_Dominators.pdf) (Accessed 25 Oct 2025).

15. Adner, R. (2012), *The wide lens: What successful innovators see that others miss*, Penguin Publishing Group, New York, USA, available at: [https://www.google.com.ua/books/edition/The\\_Wide\\_Lens/airg7FXENOMC](https://www.google.com.ua/books/edition/The_Wide_Lens/airg7FXENOMC) (Accessed 25 Oct 2025).

16. Bogers, M. Chesbrough, H. and Strand, R. (2020), “Sustainable open innovation to address a grand challenge: Lessons from Carlsberg and the Green Fiber Bottle”, *British Food Journal*, vol. 122(5), pp. 1505-1517. <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2019-0534>

17. Blank, S. (2013), “Why the lean start-up changes everything”, *Harvard Business Review*, vol. 91(5), pp. 63-72, available at: [https://www.researchgate.net/publication/303202036\\_Why\\_the\\_lean\\_start-up\\_changes\\_everything](https://www.researchgate.net/publication/303202036_Why_the_lean_start-up_changes_everything) (Accessed 25 Oct 2025).

18. Ries, E. (2011), *The lean startup*, Crown Publishing, New York, USA, available at <https://surl.lt/pwihfb>: (Accessed 25 Oct 2025).

19. Agile Manifesto. (2001), available at: <https://agilemanifesto.org/> (Accessed 25 Oct 2025).

20. Gonen, E. (2019), “Tim Brown, Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation”, *Markets, Globalization & Development Review*, vol. 4(2), Article 8, available at: <https://digitalcommons.uri.edu/mgdr/vol4/iss2/8> (Accessed 25 Oct 2025).

21. Tarasiuk, H.M. (2023), "Development of project management: main methodologies and trends", Economics, Management and Administration, vol. 4(106), pp. 26-32. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32)
22. Garrido-Moreno, A. Martín-Rojas, R. and García-Morales, V. J. (2024), "The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach", International Journal of Information Management, vol. 77. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
23. Nosike, R.C. Ojobor, O. and Nosike, U. (2024), "Enhancing business resilience: Innovation and adaptation during and after the global pandemic", International Journal of Financial, Accounting, and Management, vol. 6(2), pp. 217–229. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i2.1891>
24. European Parliamentary Research Service. (2024), "Research and innovation in the national recovery and resilience plans", available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762344/EPRS\\_BRI\(2024\)762344\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762344/EPRS_BRI(2024)762344_EN.pdf) (Accessed 25 Oct 2025).
25. Sharko, V. Zamkova, N. Kryveshchenko, V. Andrusenko, N. Kovtun, E. and Savitskyi, A. (2025), "Strategic planning of enterprise innovative development", Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, vol. 5(64), pp. 456-472. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4837>
26. Petrenko, N. (2025), "The contemporary conjuncture of the open innovation market in Ukraine", International Science Journal of Management, Economics, Finance, vol. 4(4), pp. 1-16. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250404.01>
27. Harafonova, O. Hruzina, I. Kozyrieva, O. Marhasova, V. Pishchenko, O. and Tarasiuk, H. (2023), "Strategic perspectives of Ukrainian organizations functioning under European integration and digital economy globalization", Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, vol. 1(48), pp. 298-311. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3957>.

*Стаття надійшла до редакції 04.11.2025 р.*