

Інноваційне управління підприємствами в умовах цифрової трансформації: виклики та стратегії

Шинькович Андрій Васильович

кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Державний торговельно-економічний університет, 02156, м. Київ, вул. Кіото, 19, корпус А, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2922-3796>

Васильєва Надія Борисівна

кандидат економічних наук, членкиня академічної ради, доцент кафедри технологічного менеджменту, Український Католицький університет, 79000, м. Львів, вул. Іларіона Свенціцького, 17, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0289-8045>

Романенко Олеся Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури, 03037, Київ, проспект Повітряних Сил, 31, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5684-6791>

Прийнято: 19.12.2024 | Опубліковано: 29.12.2024

***Анотація.** Стаття має на меті дослідити інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах цифрової трансформації, а також визначити ключові стратегії, що сприяють адаптації бізнесу до швидких*



технологічних змін, забезпечують його стійкість та конкурентоспроможність. Особливу увагу приділено аналізу ролі цифрових технологій у формуванні сучасних бізнес-моделей, оптимізації операційних процесів і прийнятті стратегічних рішень. У ході дослідження застосовано методи системного та порівняльного аналізу для вивчення впливу цифрових технологій на управлінські процеси, а також інструменти моделювання, які дозволяють оцінити ефективність впровадження інноваційних стратегій. Проведено аналіз використання технологій Індустрії 4.0, зокрема штучного інтелекту, Інтернету речей, автоматизації та великих даних, у створенні конкурентних переваг підприємств. Виявлено, що цифрова трансформація змінює традиційні підходи до управління підприємствами, створюючи нові можливості для їхнього розвитку. Інтеграція цифрових технологій сприяє підвищенню продуктивності, автоматизації бізнес-процесів та зниженню операційних витрат. Дослідження підтвердило значення цифрової стійкості як інструменту збереження ефективності в умовах кризових явищ. Розглянуто роль інноваційних стратегій, які включають впровадження відкритих інновацій, формування партнерських екосистем та побудову адаптивних бізнес-моделей. Цифрова трансформація є невід'ємною складовою сучасного управління підприємствами, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність і стійкість до викликів зовнішнього середовища. Застосування інноваційних стратегій, орієнтованих на інтеграцію цифрових технологій, дозволяє підприємствам не лише ефективно реагувати на виклики цифрової епохи, але й створювати нові можливості для довгострокового зростання. Запропоновані рекомендації включають розробку методологій стратегічного управління, аналіз ризиків цифровізації, використання штучного інтелекту для підтримки прийняття рішень та формування інструментів цифрової стійкості.

Ключові слова: галузева політика, стратегія, цифрові інструменти, бізнес-моделі, конкурентоспроможність, адаптація, Індустрія 4.0, цифрова



стійкість, продовольча безпека, будівельна галузь, технологічні тренди, розвиток сільських територій .

**Innovative enterprise management in the context of digital transformation:
challenges and strategies**

Shynkovych Andrii

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration, State University of Trade and Economics, Kyiv, st. Kioto, 19, build. A, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2922-3796>

Vasylieva Nadiia

Phd in Economics, Associate Professor of the Technology Management Department, Ukrainian Catholic University, 79000, Lviv, st. Hilarion Svetsitsky, 17, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0289-8045>

Romanenko Olesia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Commodity and Commercial Activity in the Building, Kyiv National University of Construction and Architecture, 03037, Air Force Avenue, 31, Kyiv, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5684-6791>

Abstract. *The article aims to explore innovative approaches to enterprise management in the context of digital transformation, as well as to identify key strategies that contribute to business adaptation to rapid technological changes, ensure its sustainability and competitiveness. Particular attention is paid to the analysis of the role of digital technologies in the formation of modern business models, optimization of operational processes and strategic decision-making. The study used systems and comparative analysis methods to study the impact of digital*



technologies on management processes, as well as modeling tools that allow assessing the effectiveness of implementing innovative strategies. An analysis of the use of Industry 4.0 technologies, in particular artificial intelligence, the Internet of Things, automation and big data, in creating competitive advantages for enterprises was conducted. It was found that digital transformation changes traditional approaches to enterprise management, creating new opportunities for their development. The integration of digital technologies contributes to increasing productivity, automating business processes and reducing operating costs. The study confirmed the importance of digital resilience as a tool for maintaining efficiency in times of crisis. The role of innovation strategies, which include the implementation of open innovation, the formation of partner ecosystems and the construction of adaptive business models, is considered. Digital transformation is an integral part of modern enterprise management, ensuring their competitiveness and resilience to the challenges of the external environment. The application of innovation strategies focused on the integration of digital technologies allows enterprises not only to effectively respond to the challenges of the digital age, but also to create new opportunities for long-term growth. The proposed recommendations include the development of strategic management methodologies, analysis of digitalization risks, the use of artificial intelligence to support decision-making and the formation of digital resilience tools.

Keywords: *sectoral policy, strategy, digital tools, business models, competitiveness, adaptation, Industry 4.0, digital resilience, food security, construction industry, technological trends, development of rural areas.*

Постановка проблеми. Цифровізація бізнесу є одним з ключових драйверів змін у глобальному економічному середовищі. Інтеграція новітніх технологій, таких як електронна комерція, мобільні додатки, хмарні обчислення, штучний інтелект та технології Індустрії 4.0, трансформують традиційні підходи до управління підприємствами. Це вимагає від компаній не лише адаптації існуючих бізнес-процесів, але й розробки нових стратегій,



які відповідають викликам цифрового середовища. На цьому фоні виникає потреба у глибокому розумінні впливу цифровізації на ефективність, стійкість та конкурентоспроможність підприємств. Швидкі технологічні зміни також сприяють формуванню нових споживчих уподобань, які все більше орієнтуються на цифрові канали комунікації та обслуговування. Це зумовлює необхідність створення персоналізованих, зручних та оперативних рішень, які відповідають очікуванням клієнтів. Разом із цим, цифрові інструменти дозволяють підприємствам оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність та розширювати ринкову присутність. Однак ці переваги супроводжуються викликами, такими як забезпечення кібербезпеки, адаптація кадрів до нових умов праці та управління організаційними змінами.

Актуальність дослідження зумовлена також необхідністю розробки підходів до вирішення проблем, які виникають під час цифровізації бізнесу. Оскільки підприємства в умовах постійно зростаючої конкуренції змушені швидко адаптуватися до змін, важливо визначити інструменти, що забезпечать їхню стійкість у довгостроковій перспективі. У цьому контексті формування ефективних стратегій цифрової трансформації має безпосередній зв'язок із вирішенням як наукових, так і практичних завдань. Це включає створення адаптивних бізнес-моделей, впровадження інноваційних технологій та розвиток людського капіталу, що є невід'ємною складовою сталого розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам цифрової трансформації присвячено багато наукових праць. Так, дослідники, як-от Перевозова І. В., Земляков І. С., П'яста А. Р., Драганчук Н. Я. [1], Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. [15], аналізують вплив цифровізації на операційні процеси підприємств. Garousi Mokhtarzadedeh N., Jafarpanah I., Zamani Babgohari A. [2], Лапін А.В., Оленюк Д.О., Грінчук І.О., Терещук В.І. [9], Митченко О.О. [10], Мордовцев О., Аванесова Н., Любушин Р. [11], підкреслюють значення адаптації бізнес-моделей до технологічних змін, тоді як Zia U., Zhang J., Alam S. [3], Васильєва Н. Б., Нижниченко Я. Є.,



Заболотна О. С.[17], акцентують увагу на важливості інтеграції цифрових технологій для підвищення конкурентоспроможності. Водночас автори, такі як Хахалєв Д. О. та Міняйло Н. [6], Шпак Н.О, Кісь С.Ю.[8], Aldhaheri R.T., Ahmad S.Z. [16] звертають увагу на ризики, пов'язані з цифровізацією, зокрема в аспекті кібербезпеки та управління змінами. Гвоздь М. Я., Олинець А.-М. Я., Остащук Р. М. [7], Xi X., Yang J., Wang C. [13], Shehzad M.U., Zhang J., Alam S., Cao Z. [14], у своїх роботах, обґрунтовують важливість синергії економічних, соціальних та екологічних чинників для успішної цифрової трансформації. Проте, огляд літератури виявив, що питання адаптації цифрових стратегій до специфіки українського ринку, який характеризується нестабільними економічними умовами, залишається недостатньо дослідженим.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг літератури, недостатньо уваги приділено питанням розробки інноваційних стратегій цифровізації, які враховують особливості локальних ринків та забезпечують стійкість підприємств у кризових умовах. Зокрема, питання інтеграції цифрових рішень у контексті обмежених ресурсів та нестабільності економічного середовища потребують подальшого опрацювання. Дослідження спрямовано на заповнення прогалин у знаннях шляхом аналізу впливу цифрових технологій на бізнес-моделі, оцінки інструментів підвищення конкурентоспроможності та розробки адаптивних стратегій, які відповідають викликам сучасного середовища.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз ключових аспектів цифрової трансформації підприємств, визначення її впливу на бізнес-моделі та конкурентоспроможність, а також розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних стратегій управління в умовах цифровізації.

Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання:

1. Вивчення сучасних підходів до цифрової трансформації підприємств у науковій літературі та визначення прогалин у знаннях.



2. Аналіз впливу цифрових технологій, таких як штучний інтелект, хмарні сервіси та Інтернет речей, на бізнес-процеси, операційну ефективність та взаємодію з клієнтами.

3. Дослідження викликів, які виникають у процесі цифровізації, зокрема питань кібербезпеки, адаптації кадрів та управління організаційними змінами.

4. Розробка інноваційних стратегій управління, що враховують швидкі зміни ринкового середовища, забезпечують стійкість підприємств та сприяють їхньому сталому розвитку.

5. Формування практичних рекомендацій щодо створення адаптивних бізнес-моделей, які дозволяють підприємствам ефективно реагувати на виклики цифровізації та використовувати нові можливості для розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та автоматизації управлінські підходи потребують кардинального оновлення. Підприємства активно змінюють свої стратегії, впроваджуючи інноваційні процеси та сучасні інформаційні технології. У цифровому економічному середовищі перед керівництвом постає завдання оперативної адаптації до змін, формування стратегій, які забезпечують прозорість і структурованість бізнес-процесів, інтеграцію ефективних систем управління знаннями, розвиток мотиваційних механізмів для персоналу та врахування специфіки управління в умовах цифрової трансформації.

Зміни в цифровому середовищі потребують не лише модернізації існуючих процесів, але й активного впровадження нових технологічних підходів для підвищення конкурентоспроможності й ефективності бізнесу. Використання цифрових інструментів забезпечує швидкий доступ до аналітичних даних, покращує комунікацію між підрозділами та прискорює ухвалення управлінських рішень. Одночасно цифрова трансформація сприяє

створенню нових бізнес-моделей, які відповідають глобальним тенденціям і спрямовані на забезпечення стійкого розвитку підприємств у перспективі[1].

Таблиця 1

Основні напрямки цифровізації бізнесу

Ключовий напрям	Опис	Практичні приклади	Очікувані результати
Автоматизація операційних процесів	Впровадження автоматизованих систем для виконання рутинних завдань, що знижує ймовірність помилок.	ERP-системи (SAP, Oracle), автоматизовані лінії виробництва	Зменшення витрат, підвищення продуктивності, мінімізація помилок.
Цифрова взаємодія з клієнтами	Використання цифрових каналів, CRM-систем, чат-ботів та мобільних додатків для покращення клієнтського досвіду.	CRM-системи (Salesforce, HubSpot), чат-боти на основі AI	Підвищення лояльності клієнтів, зростання продажів, персоналізація сервісу.
Аналітика великих даних	Інструменти для збору, обробки та аналізу великих обсягів даних для об'єктивного прийняття рішень.	Big Data платформи (Hadoop, Google BigQuery), аналітика даних для маркетингових стратегій	Точніші прогнози, оптимізація бізнес-стратегій, виявлення трендів.
Інтернет речей (IoT)	Інтеграція IoT-пристроїв для моніторингу та оптимізації виробничих процесів у реальному часі.	«Розумні» сенсори, смарт-термостати, моніторинг транспорту	Підвищення ефективності, зниження витрат на обслуговування, оптимізація використання ресурсів.
Хмарні технології	Використання хмарних платформ для зберігання й обробки даних, забезпечуючи гнучкість і доступність.	AWS, Microsoft Azure, Google Cloud	Зменшення витрат на IT-інфраструктуру, масштабованість, доступність з будь-якої точки.
Кібербезпека	Впровадження сучасних технологій для захисту даних і запобігання кіберзагрозам.	Антивірусні програми (Symantec, Kaspersky), технології шифрування	Захист конфіденційності, запобігання втратам даних, зниження ризиків атак.




Інтелектуальні системи управління	Застосування штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації процесів прийняття рішень.	AI-алгоритми для управління запасами, чат-боти, інтелектуальні системи HR	Прискорення процесів, підвищення точності рішень, скорочення витрат.
Електронний документообіг	Перехід на електронні документи для скорочення часу обробки та підвищення ефективності комунікацій.	Електронні підписи, системи документообігу (DocuSign, M-Files)	Скорочення паперового документообігу, пришвидшення процесів, екологічність.
Цифрове управління ланцюгами постачання	Оптимізація логістики та управління запасами за допомогою цифрових технологій.	Системи управління ланцюгами постачання (SAP SCM, Oracle SCM Cloud)	Зменшення витрат, оптимізація логістики, підвищення прозорості процесів.

Джерело: узагальнено авторами на основі [2-3]

Розвиток цифрових технологій сприяє адаптації підприємств до динамічних умов ринку, підвищенню ефективності їх діяльності та забезпеченню сталих конкурентних переваг у сучасну цифрову епоху. Цифровізація суттєво розширює інформаційний простір, створює нові інформаційні продукти, оптимізує витрати на інформаційні процеси та прискорює обмін даними. Вона сприяє зміцненню співпраці між компаніями, трансформації господарських процесів і посиленню інтеграції в глобальну економіку. Одночасно цифрові трансформації стимулюють інноваційний розвиток, формування нових бізнес-моделей і забезпечують підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Рейтинг глобальної цифрової конкурентоспроможності є інструментом оцінки здатності країн впроваджувати та ефективно використовувати цифрові технології для трансформації регулювання, бізнесу й суспільства. Методологія оцінювання базується на трьох ключових складових: розвиток знань, технологічне середовище та готовність до змін. Кожна складова включає низку індикаторів, таких як рівень освіти, наявність талантів, адаптивність бізнесу до інноваційних змін та рівень технологічної інфраструктури, що дає змогу комплексно оцінити цифрову конкурентоспроможність країн [4].

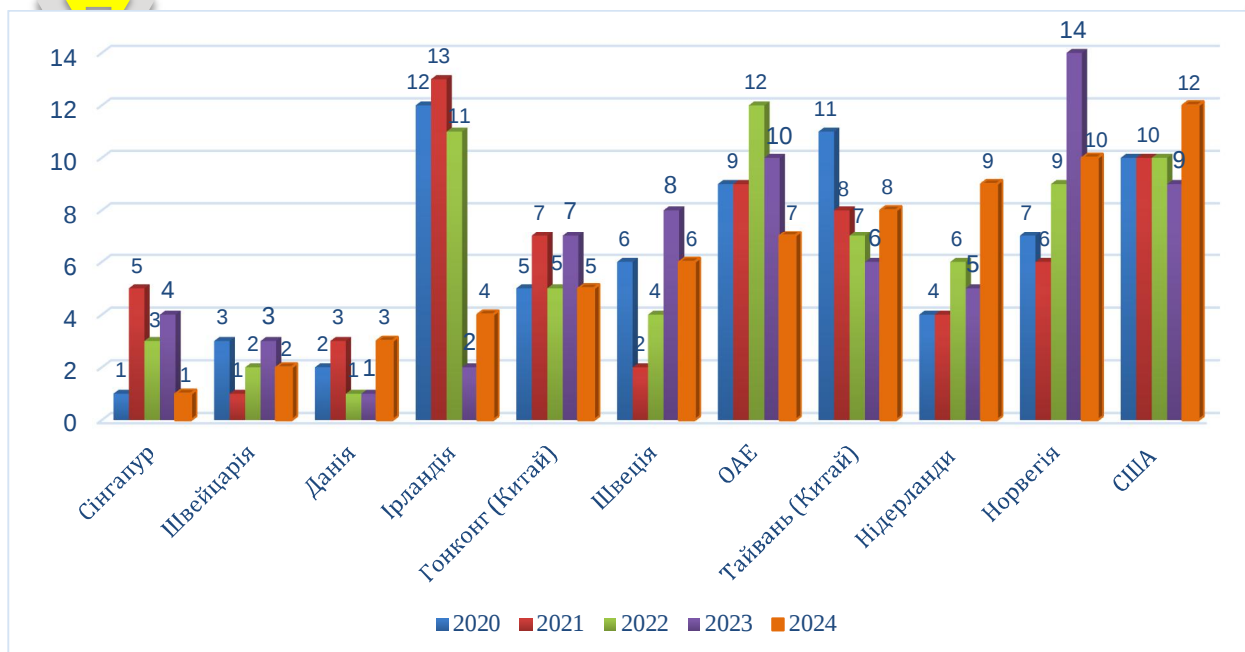


Рис. 1. Рейтинг глобальної цифрової конкурентоспроможності країн першої десятки

Джерело: узагальнено авторами на основі [4]

Проведений аналіз відображає динаміку змін у рейтингах цифрової конкурентоспроможності провідних країн світу в період 2020–2024 років. Серед лідерів стабільно перебувають Сингапур, Швейцарія та Данія, які в різні роки очолюють рейтинг. Їхні позиції свідчать про високий рівень впровадження інновацій, розвиток цифрових технологій та ефективне управління процесами цифрової трансформації. Особливий інтерес викликає приклад Ірландії, яка за п'ятирічний період піднялася з 12-го місця у 2020 році до 2-го у 2023 році, що демонструє значний прогрес у цифровому розвитку завдяки системному підходу до впровадження інновацій. Водночас, цифрова конкурентоспроможність тісно пов'язана з рівнем інноваційності країн, що представлено на рисунку 2.

Для України доцільним є вивчення та адаптація досвіду таких країн, як Данія та Ірландія, які успішно реалізують стратегії розвитку цифрової інфраструктури, підтримки інноваційних стартапів і стимулювання технологічного підприємництва через створення сприятливого регуляторного середовища. Ключовими напрямками для підвищення цифрової

конкурентоспроможності України можуть стати інвестиції в розвиток цифрових навичок населення, активізація співпраці між державним і приватним секторами, а також підтримка галузей, які здатні генерувати інноваційні рішення для міжнародного ринку. Підвищення позицій України в глобальному цифровому рейтингу можливе за умови систематичного аналізу успішних практик світових лідерів і їх адаптації до національних умов.

Аналіз обох показників демонструє, що країни з високими позиціями в рейтингу цифрової конкурентоспроможності, такі як Швейцарія, Швеція та США, одночасно займають провідні місця в інноваційному індексі, підтверджуючи існування прямого зв'язку між рівнем цифровізації та здатністю генерувати інновації. Це свідчить про важливість інтеграції цифрових технологій у процеси створення інновацій для забезпечення сталого економічного розвитку.

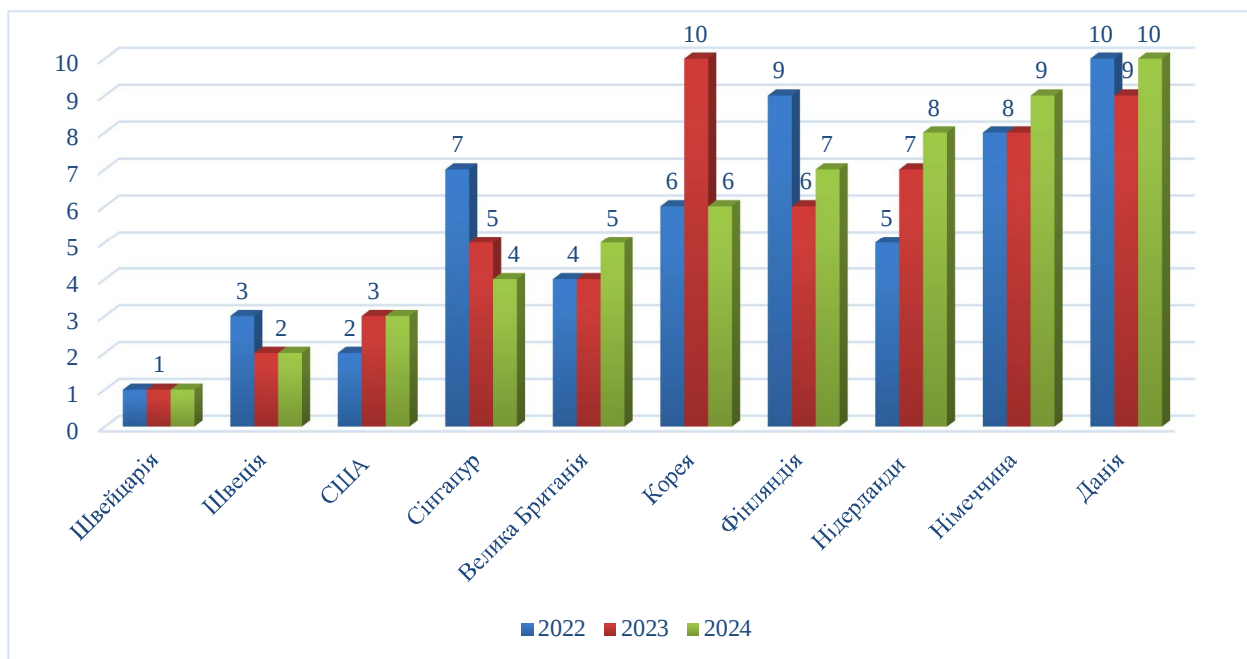


Рис. 2. Глобальний інноваційний індекс країн першої десятки

Джерело: узагальнено авторами на основі [5]

Криза часто стає каталізатором цифрових змін, стимулюючи підприємства до адаптації. Діджиталізація дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, знизити витрати й підвищити ефективність роботи. Використання хмарних технологій, автоматизація рутинних завдань і аналіз даних сприяють



прийняттю об'єктивних рішень. Соціальні медіа, контент-маркетинг і пошукова оптимізація стають важливими інструментами для залучення нових клієнтів і утримання існуючих. Проведення вебінарів, онлайн-курсів і використання автоматизаційних інструментів, як-от CRM-системи, допомагають підприємствам зміцнювати свою онлайн-присутність, підвищувати впізнаваність бренду та залучати ширшу аудиторію.

Сучасні підприємства, що функціонують у швидкозмінному глобальному середовищі, стикаються з необхідністю інтеграції інноваційних стратегій для забезпечення довгострокового успіху та збереження конкурентоспроможності. Це потребує одночасного врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів їх діяльності, що є основою концепції сталого розвитку. Сталий розвиток являє собою багатовимірний процес, спрямований на адаптацію до сучасних викликів, упровадження інновацій та створення умов для гармонійного зростання бізнесу [6].

Економічний аспект сталого розвитку орієнтований на забезпечення фінансової стабільності та прибутковості підприємств через автоматизацію виробничих процесів, оптимізацію ресурсів і застосування сучасних бізнес-моделей. Використання новітніх технологій, таких як роботизація, аналіз великих даних і розробка інноваційних управлінських рішень, дозволяє ефективніше використовувати ресурси, підвищувати якість продукції та оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища. Розробка нових бізнес-моделей, що базуються на співпраці, спільному використанні ресурсів чи переході на екологічно орієнтоване виробництво, відкриває додаткові ринкові можливості й сприяє покращенню конкурентоспроможності.

Соціальний аспект акцентує увагу на важливості розвитку людського капіталу та соціальної відповідальності бізнесу. Покращення умов праці, створення програм професійного розвитку працівників, підтримка місцевих громад і впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) забезпечують сталий розвиток колективу та підвищення продуктивності підприємства. Інвестування в людський потенціал сприяє вдосконаленню

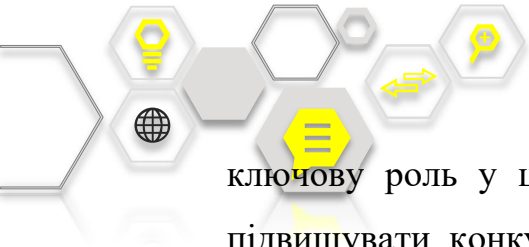


кваліфікації співробітників, зменшенню плинності кадрів і формуванню інноваційної корпоративної культури. Рівноправність, інклюзивність та прозорість у робочих процесах стають основою для підвищення креативності та залученості персоналу.

Екологічний аспект сталого розвитку набуває все більшої актуальності у зв'язку зі зростанням глобальних екологічних викликів. Підприємства дедалі частіше впроваджують енергоефективні технології, використовують відновлювані джерела енергії та запроваджують заходи для зменшення обсягів відходів і шкідливих викидів. Наприклад, використання сонячної, вітрової чи гідроенергії не лише зменшує екологічний слід підприємств, але й сприяє скороченню витрат на енергоносії. Управління відходами, сортування та вторинна переробка матеріалів сприяють мінімізації забруднення довкілля та розвитку екологічно орієнтованих бізнес-моделей.

Інноваційні стратегії сталого розвитку поєднують економічну ефективність, соціальну відповідальність та екологічну стійкість. Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн чи інтернет речей, дозволяє оптимізувати процеси управління, підвищити адаптивність бізнесу та забезпечити прозорість операцій. Впровадження таких стратегій створює додаткову цінність не лише для підприємств, але й для ширшого кола зацікавлених сторін: працівників, клієнтів, партнерів і суспільства загалом [7].

В Україні, незважаючи на значні економічні та соціальні виклики, спостерігається прогрес у сфері інноваційного розвитку. Останні роки характеризуються зростанням інвестицій у нові технології, оптимізацію бізнес-процесів і розробку нових продуктів. Особливу увагу приділяють розвитку оборонних технологій, кібербезпеки та модернізації інфраструктури. Це свідчить про прагнення українських підприємств інтегруватися в глобальний ринок та адаптуватися до сучасних вимог. Тому сталий розвиток підприємств потребує комплексного підходу, що гармонійно інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Інноваційні стратегії відіграють



ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи підприємствам можливість підвищувати конкурентоспроможність, ефективність та стійкість в умовах швидкоплинних змін.

Цифрова економіка представляє собою сучасний економічний простір, який базується на широкому використанні цифрових технологій, інформаційних ресурсів та глобальної мережі Інтернет як основних рушійних сил. Вона радикально трансформує традиційні форми виробництва та бізнес-діяльності, впроваджуючи інноваційні бізнес-моделі, які оптимізують процеси, прискорюють комунікацію, розширюють можливості обслуговування клієнтів та створюють нові джерела доходів. Фокус цифрової економіки зміщується з матеріальних активів, характерних для індустріальної епохи, на інформацію, знання та технології. Це сприяє динамічному розвитку ринкових умов і посилює глобальну конкуренцію. У відповідь підприємства змушені оперативно адаптуватися до викликів цифровізації, інтегруючи такі інноваційні технології, як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей [8].

Штучний інтелект забезпечує глибинний аналіз великих обсягів даних, що дозволяє приймати більш точні та своєчасні управлінські рішення. Блокчейн підвищує прозорість і безпеку транзакцій, що є критично важливим для зміцнення довіри у фінансових та комерційних операціях. Інтернет речей (IoT) сприяє оптимізації управління виробничими процесами та логістичними ланцюгами, що дозволяє значно підвищити їхню ефективність. Сукупність цих технологій визначає ключові вектори цифрової трансформації, які стають критичними для успіху сучасних підприємств.

У цьому контексті особливого значення набуває стратегічне управління як процес визначення довгострокових цілей організації та шляхів їх досягнення. У цифровій економіці стратегічне управління набуває нових характеристик, виходячи за межі традиційного планування. Воно охоплює впровадження інновацій, спрямованих на розвиток та адаптацію до умов динамічного середовища. Інновації стають центральним інструментом для розширення ринкових можливостей, оптимізації використання ресурсів і

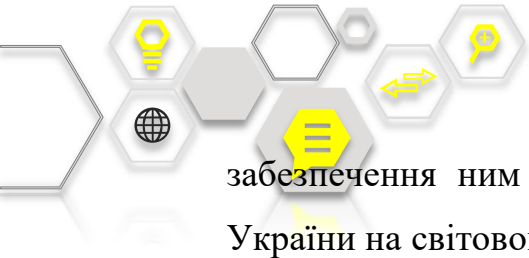


створення нової цінності для споживачів. Прикладом таких підходів є діяльність корпорацій Amazon та Alibaba, які активно інтегрують передові технології у свої бізнес-стратегії. Завдяки цьому вони зберігають лідерські позиції, підвищують якість обслуговування клієнтів та формують інноваційні бізнес-моделі.

Інноваційна стратегія виступає основою для адаптації підприємств до змін ринкового середовища. Вона не лише вдосконалює продукцію та послуги, але й об'єднує різноманітні ресурси та технології, створюючи синергетичний ефект. Синергія між стратегічним управлінням і впровадженням інновацій дозволяє підприємствам швидше реагувати на виклики ринку, ефективніше використовувати ресурси, скорочувати витрати та підвищувати рентабельність. Завдяки цьому компанії отримують змогу оперативно реагувати на зміну попиту, прискорювати запуск нових продуктів і залишатися стійкими до зовнішніх впливів. Яскравим прикладом успішної інтеграції інноваційної стратегії є платформні бізнес-моделі компаній Airbnb та Uber, які завдяки використанню даних та мобільних технологій змогли досягти глобального масштабування.

Цифрова трансформація змінює традиційні підходи до організації бізнесу, забезпечуючи акцент на ефективному використанні цифрових ресурсів. Інтеграція інновацій у стратегії управління створює умови для довгострокового стійкого розвитку підприємств, дозволяючи їм формувати нові стандарти, підвищувати адаптивність і відкривати нові перспективи для подальшого зростання.

Цифрові трансформації безперечно здатні покращити асекурацію продовольчої безпеки в державного регулюванні економіки України. Збройна агресія російської федерації проти України та доба повоєнної відбудови ставлять особливі вимоги до продовольства в Україні. І саме інноваційне управління підприємствами сільського господарства, цілого спектру переробної промисловості набуває функцій драйвера для сталого виробництва, обліку, зберігання, транспортування продовольства, стабільного



забезпечення ним внутрішнього ринку та повернення лідерських позицій України на світовому ринку.

Інноваційне управління підприємствами будівельної галузі в умовах цифрової трансформації потребує впровадження передових технологій, таких як будівельне інформаційне моделювання (BIM), автоматизація процесів, використання дронів для моніторингу будівельних майданчиків та аналітика великих даних для оптимізації проєктів. Ці підходи дозволяють підвищити точність планування, знизити витрати на реалізацію проєктів та забезпечити контроль за якістю на всіх етапах. Крім того, ключовими викликами для галузі залишаються адаптація до швидких технологічних змін, розвиток цифрових навичок персоналу та інтеграція інновацій у традиційні процеси, що потребує стратегічного підходу до управління та формування нової організаційної культури.

У сучасних умовах, коли технологічний прогрес стрімко змінює бізнес-середовище, а конкуренція стає дедалі жорсткішою, стратегічний менеджмент підприємств має базуватися на інноваційних підходах. Особливої уваги заслуговує інтеграція елементів Індустрії 4.0, яка відкриває нові можливості для автоматизації, оптимізації процесів і адаптації до мінливих ринкових умов. У таблиці 2 запропоновано структуру формування стратегій для підприємств, які прагнуть забезпечити свою конкурентоспроможність, ефективність та стійкий розвиток в умовах цифрової трансформації.

Таблиця 2

Формування стратегій розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації

Етап формування	Опис процесу	Приклади стратегій
1. Аналіз основних елементів підприємства	Виявлення сильних і слабких сторін підприємства, аналіз ресурсів, визначення ключових проблем і факторів зовнішнього впливу (технологічні зміни, конкуренція, запити клієнтів).	Наприклад, оцінка здатності підприємства до впровадження автоматизації чи аналіз ринкових тенденцій для визначення перспективних ніш.




2. Формування альтернативних стратегій	Розробка стратегій, що враховують специфіку підприємства, його цілі та ринкові умови.	Інноваційна стратегія: створення нових продуктів або послуг для задоволення майбутніх потреб ринку. Цифрова трансформація: автоматизація процесів, впровадження IoT і Big Data. Гнучке управління (Agile): адаптація до ринкових змін через динамічне планування. Стратегія сталого розвитку: впровадження екологічних технологій для зменшення вуглецевого сліду.
3. Оцінка та вибір оптимальної стратегії	Проведення порівняльного аналізу альтернативних стратегій за критеріями ефективності, витратності та потенційного впливу на конкурентоспроможність.	Обрання стратегії цифрової трансформації для підприємств, які прагнуть знизити витрати через автоматизацію, або стратегії клієнтоцентризму для компаній, орієнтованих на поліпшення взаємодії з клієнтами.
4. Реалізація обраної стратегії	Впровадження практичних заходів, моніторинг результатів, коригування дій у разі виникнення проблем чи зміни умов ринку.	Реалізація інструментів машинного навчання для аналізу великих даних, впровадження хмарних рішень для оптимізації процесів, навчання персоналу роботі з інноваційними технологіями.
5. Оцінка результатів та постійний розвиток	Аналіз досягнутих результатів, визначення ефективності стратегії, розробка рекомендацій для подальших поліпшень.	Регулярний моніторинг показників ефективності, таких як продуктивність, рівень задоволеності клієнтів, досягнення фінансових і стратегічних цілей.

Джерело: узагальнено авторами на основі [13-14]

Упровадження стратегій розвитку підприємств, орієнтованих на інновації та цифрову трансформацію, є ключовим інструментом для адаптації до викликів Індустрії 4.0. Вибір правильної стратегії залежить від глибокого аналізу ресурсів підприємства та зовнішніх умов. Інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн і IoT, дає змогу підвищити ефективність, створити нову цінність для клієнтів і забезпечити стійке зростання бізнесу. Реалізація таких стратегій дозволяє підприємствам утримувати свої позиції на ринку, залишатися конкурентоспроможними та створювати умови для довгострокового розвитку навіть в умовах динамічного середовища.

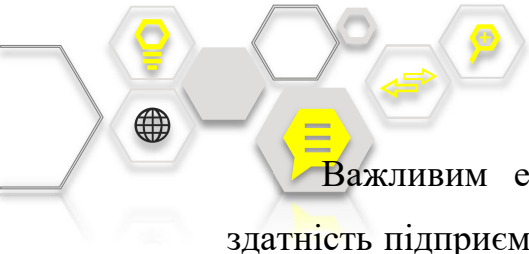


Розробка ефективної стратегії управління підприємством в умовах цифрової трансформації є складним завданням, яке вимагає врахування багатьох факторів, зокрема галузевої специфіки, конкурентного середовища, швидкого розвитку інформаційних технологій та зростаючих очікувань споживачів щодо якості продукції. Головною метою стратегічного управління є забезпечення конкурентоспроможності підприємства та досягнення його довгострокових цілей.

Ефективна стратегія розвитку підприємства повинна спрямовуватися на забезпечення фінансової стабільності, зростання ринкової вартості та створення конкурентних переваг. Конкурентоспроможність, у свою чергу, визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища шляхом ефективного використання внутрішнього потенціалу. Це вимагає грамотного планування, вдосконалення ключових елементів управління та створення умов для ефективного функціонування організації [15].

У сучасних умовах цифрова трансформація змінює як технологічний ландшафт, так і управлінську парадигму. Вплив цифрових технологій проявляється у зміні виробничих процесів, структури бізнесу та систем управління підприємствами. У зв'язку з цим стратегічне управління потребує нових підходів та інструментів, які дозволяють оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Цифрова економіка ґрунтується на використанні інформаційних, комунікаційних і цифрових технологій, де ключовим ресурсом є дані, що генеруються цифровими пристроями та системами. Для збереження конкурентоспроможності підприємства мають дотримуватися таких принципів: адаптація бізнесу до цифрової економіки шляхом впровадження сучасних технологій; забезпечення організаційного динамізму для підтримки безперервного розвитку; гармонійне поєднання коротко- та довгострокових цілей; постійне вдосконалення бізнес-процесів для підвищення їх ефективності.



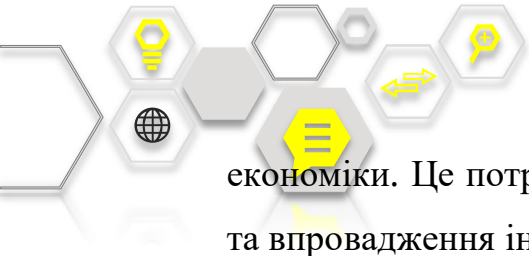
Важливим елементом стратегії є цифрова стійкість, яка визначає здатність підприємства функціонувати та розвиватися в умовах цифровізації. Вона передбачає оптимізацію процесів і вирішення стратегічних завдань за допомогою впровадження цифрових платформ і інструментів. Для ефективного стратегічного управління в умовах цифрової трансформації необхідно здійснювати аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-моделі, розробляти адаптивні підходи до стратегічного планування, інтегрувати алгоритми штучного інтелекту для аналізу великих даних, формувати цифрову культуру в організації та оцінювати ризики впровадження технологій [16].

Діджиталізація ресурсів підприємства також є важливим аспектом, який включає розвиток цифрових активів (програмного забезпечення, баз даних, експертних систем), підготовку персоналу з акцентом на розвиток цифрових компетенцій, залучення робототехніки для автоматизації процесів та перехід до моделі доступу до ресурсів замість володіння ними.

Зміни, зумовлені цифровими технологіями, впливають і на ринкове середовище. Основними напрямками змін є використання великих даних для аналізу споживчих потреб і прогнозування, а також інтерактивна взаємодія з клієнтами через соціальні мережі та персоналізований маркетинг. Ключовими технологіями цифрової трансформації є цифрова ідентифікація, забезпечення безпеки даних, аналітика великих даних та використання соціальних мереж для обміну інформацією.

Цифровізація докорінно трансформує бізнес-моделі підприємств, стимулюючи автоматизацію, персоналізацію продуктів і оптимізацію витрат, водночас вимагаючи системного підходу до впровадження інновацій та подальших досліджень у різних секторах економіки [17].

Таким чином, стратегічне управління підприємством в умовах цифровізації передбачає інтеграцію технологій у всі аспекти діяльності. Основною метою є створення стійкої бізнес-моделі, яка забезпечить ефективну адаптацію до змін і використання можливостей цифрової



економіки. Це потребує переосмислення традиційних підходів до управління та впровадження інновацій, які сприятимуть сталому розвитку підприємства.

Висновки. Інноваційне управління підприємствами в умовах цифрової трансформації є ключовим чинником їхнього успіху в сучасному бізнес-середовищі. Цифрова трансформація передбачає інтеграцію сучасних інформаційних технологій, що сприяє оптимізації використання ресурсів, підвищенню продуктивності та відкриттю нових можливостей для зростання. Впровадження цифрових інструментів дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, розширювати ринкові можливості та забезпечувати конкурентоспроможність. Діджиталізація бізнесу створює передумови для розробки інноваційних продуктів і послуг, автоматизації бізнес-процесів і зниження витрат. Це підвищує ефективність та гнучкість підприємств. Використання хмарних технологій, аналітики великих даних та штучного інтелекту забезпечує краще розуміння потреб клієнтів, оперативне реагування на зміни ринку і формування стійких бізнес-моделей.

Особливого значення набуває розробка стратегій розвитку підприємств в умовах Індустрії 4.0. підприємства мають інтегрувати такі технології, як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), автоматизацію та аналітику даних для забезпечення продуктивності, гнучкості та стійкості. Важливими аспектами є підвищення рівня кібербезпеки та формування партнерських екосистем, які підтримують інноваційне зростання.

Запропоновані підходи до управління в умовах цифровізації базуються на розробці інноваційних стратегій, що враховують ризики та можливості цифрової економіки. Аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-моделі, адаптивне стратегічне планування, використання штучного інтелекту для прийняття рішень та оцінка ризиків цифровізації забезпечують підприємствам можливість не лише виживати в умовах кризи, але й досягати довгострокового зростання.

Узагальнюючи, цифрова трансформація є вирішальним фактором для успішного управління підприємствами у сучасному світі. Вона сприяє



вдосконаленню стратегічного управління, підвищенню стійкості до змін, створенню конкурентних переваг і забезпеченню сталого розвитку. Підприємства, які активно інвестують у цифрові технології та інновації, отримують змогу залишатися лідерами ринку, успішно долати виклики та створювати нові можливості для свого розвитку.

Список використаних джерел

1. Перезовова, І. В. , Земляков , І. С., П'яста, А. Р., & Драганчук , Н. Я. (2024). Стратегічний розвиток підприємств в умовах діджиталізації бізнесу. Академічні візії, (32). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1234> (дата звернення 21.11.2024)
2. Garousi Mokhtarzadedeh, N., Jafarpanah, I. and Zamani Babgohari, A. (2022), "Knowledge management capability, entrepreneurial creativity, entrepreneurial intensity and firm performance: the mediating role of ambidexterity", British Food Journal, Vol. 124 No. 7, pp. 2179-2208. URL: <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2021-0942> (дата звернення 21.11.2024)
3. Zia, U., Zhang, J. and Alam, S. (2024), "Role of tacit knowledge management process and innovation capability for stimulating organizational performance: empirical analysis, PLS-SEM approach", Kybernetes, Vol. 53 No. 11, pp. 4976-5000. URL: <https://doi.org/10.1108/K-03-2023-0444> (дата звернення 18.11.2024)
4. World Competitiveness Ranking 2024 - IMD Business School. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/> (дата звернення 12.11.2024)
5. Global Innovation Index. WIPO. URL: <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/ukraine> (дата звернення 21.11.2024)
6. Хахалев Д. О., Міняйло Н. Інноваційні стратегії сталого розвитку підприємств в умовах мінливого ринку. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 59-65. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-11> (дата звернення 21.11.2024)



7. Гвоздь М. Я., Олинець А.-М. Я., Остащук Р. М. Синергія стратегічного управління та інновацій для розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. Випуск 5 (14) (2024). с.110-115. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.14-17> (дата звернення 19.11.2024)

8. Шпак, Н.О, Кісь, С.Ю. (2024). Формування стратегій розвитку «розумних підприємств» в умовах індустрії 4.0. Цифрова економіка та економічна безпека. Випуск 5(14) 2024. с. 166-171. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.14-26> (дата звернення 19.11.2024)

9. Лапін А.В., Оленюк Д.О., Грінчук І.О., Терещук В.І. Оцінювання кількісних показників рівня продовольчої безпеки України за умов діджиталізації та безпекових викликів. Агросвіт. 2023. № 12. С. 56-64.

10. Митченко О.О. Актуальні питання удосконалення системи інформаційного забезпечення державної політики у сферах сільського господарства та з питань продовольчої безпеки України з урахуванням міжнародного досвіду. Продовольчі ресурси. 2022. Т. 10, № 18. С. 237-247. DOI: <https://doi.org/10.31073/foodresources2022-18-23> (дата звернення 23.11.2024)

11. Мордовцев О., Аванесова Н., Любушин Р. Формування системи інформаційної безпеки у сфері зберігання та розподілу продовольчих та енергетичних ресурсів. Аспекти публічного управління. 2022. Т. 10, № 3. С. 21-30. DOI: <https://doi.org/10.15421/152216> (дата звернення 21.11.2024)

12. Стратегія продовольчої безпеки України на період до 2027 року : Розпорядження Кабінету міністрів України від 23.07.2024 р. № 684-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhhvalennia-stratehii-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy-na-period-do-2027-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-i230724-684> (дата звернення 16.11.2024)

13. Xi, X., Yang, J. and Wang, C. (2024), "Can digital transformation improve sustainable performance of manufacturing firms? Empirical evidence based on core technology capabilities", Chinese Management Studies, Vol. ahead-of-print



No. ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/CMS-01-2024-0054> (дата звернення 16.11.2024)

14. Shehzad, M.U., Zhang, J., Alam, S. and Cao, Z. (2022), "Determining the role of sources of knowledge and IT resources for stimulating firm innovation capability: a PLS-SEM approach", *Business Process Management Journal*, Vol. 28 No. 4, pp. 905-935. URL: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2021-0574> (дата звернення 21.11.2024)

15. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Каліберда, М. (2023). Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, (50). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71> (дата звернення 21.11.2024)

16. Aldhaheri, R.T. and Ahmad, S.Z. (2023), "Factors affecting organisations' supply chain agility and competitive capability", *Business Process Management Journal*, Vol. 29 No. 2, pp. 505-527. URL: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2022-0579> (дата звернення 19.11.2024)

17. Васильєва, Н. Б., Нижниченко, Я. Є., & Заболотна, О. С. (2024). Вплив цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у традиційних галузях економіки. *Академічні візії*, (37). вилучено із <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1497> (дата звернення 21.11.2024)