

УДК 334.72:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.3-7>**Кравченко О.О.**

кандидат економічних наук

Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

Kravchenko Olena

PhD in Economics

Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi

<https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>**Рибак Н.С.**

Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького

Rybak Nazar

Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглядаються підходи до формування стратегії інноваційного розвитку підприємницької діяльності, яка є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах швидких ринкових змін. Проведено аналіз основних етапів розробки інноваційної стратегії, включаючи оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення пріоритетних напрямків інновацій, вибір інструментів для їх реалізації та оцінку ефективності. Особлива увага приділена таким інструментам, як дизайн-мислення, інноваційні кластери та стартап-акселери, які сприяють впровадженню нових ідей та технологій у бізнес-процеси. Висвітлено основні виклики, з якими зустрічається підприємство, та запропоновано рекомендації для успішної інтеграції інноваційних рішень. Стаття розглядає також перспективи розвитку інноваційного підприємництва в Україні, враховуючи сучасні тенденції та потреби ринку підприємств.

Ключові слова: інноваційний розвиток, підприємство, підприємництво, стратегія, дизайн мислення, маркетингові інновації, кластери.

STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY

This article explores comprehensive approaches to the formulation of an innovative business development strategy, emphasising its critical role in enhancing competitiveness in the face of rapid market transformations. The article begins with an analysis of the current challenges faced by enterprises due to accelerating technological progress and changing consumer expectations, emphasising the urgency of integrating innovative solutions to maintain market relevance. The strategic development process is broken down into key stages, including analysing the internal and external environment, identifying priority innovation areas, selecting practical tools for implementation and evaluating effectiveness.

Particular attention is paid to the application of design thinking, innovation clusters and start-up accelerators - tools that enable businesses to integrate innovative thinking into their core business processes and respond effectively to market demands. Design thinking is seen as a consumer-oriented approach that allows for the creation of products and services that resonate with market needs, promoting deeper customer engagement and satisfaction. Innovation clusters are seen as collaborative networks that bring together businesses, research institutions and industry experts to facilitate knowledge sharing and joint technological advancements. In addition, start-up incubators and accelerators are seen as important resources for small businesses and start-ups, providing mentoring, access to finance and strategic insights that can accelerate growth and bring innovative ideas to life.

The article discusses the significant challenges faced by enterprises in implementing innovation-oriented strategies, including limited resources, high upfront costs and resistance to organisational culture change. In addition, the study highlights the importance of monitoring the results of innovation through key performance indicators (KPIs) and return on investment (ROI) to understand the effectiveness of strategic initiatives and guide necessary adjustments.

The final section of the article offers recommendations for Ukrainian enterprises on how to successfully integrate innovation into their operations, suggesting that targeted government support, investment in digital infrastructure, and the promotion of an innovation culture can have a significant impact on national competitiveness.

Keywords: innovative development, enterprise, entrepreneurship, strategy, design thinking, marketing innovations, clusters.

JEL classification: O 31, O32, O33, M13, L26.

Постановка проблеми. Інноваційний розвиток підприємництва набуває дедалі більшого значення в умовах глобальної економіки, оскільки саме інновації дозволяють підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність, адаптуватися до нових викликів та змін у поведінці споживачів. Зокрема, в умовах швидкого розвитку технологій та появи нових бізнес-моделей, компаніям стає необхідним впровадження ефективних інноваційних стратегій.

Для підприємств в Україні, як і в інших країнах світу, актуальною проблемою є недостатнє розуміння процесу формування стратегії інноваційного розвитку, а також труднощі в адаптації готових моделей до реалій українського ринку. Науково обґрунтований підхід до інноваційного розвитку може значно підвищити шанси підприємства на успіх, що підкреслює важливість дослідження та розробки ефективних стратегій в цьому напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує значна кількість наукових робіт, присвячених питанням інноваційного розвитку підприємницької діяльності. Зокрема, це праці І.Ю. Єпіфанова, М.Ю. Дзюбка, О.І. Гудзь, О.О. Плахотнік, І.М. Чернявська та ін., які показують важливість технологічних інновацій для підтримки конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу та демонструють, що компанії, які активно інвестують у нові технології, здатні швидше

приспосовуватися до змін ринку та розширювати свою частку на ньому.

Однак, попри значні наукові здобутки, існують невирішені аспекти, зокрема: відсутність адаптованих моделей інноваційного розвитку для малого та середнього бізнесу в українських умовах війни; недостатньо досліджена роль державної підтримки інноваційного розвитку на регіональному рівні, особливо для стартапів та малих підприємств; брак досліджень інноваційної культури як внутрішнього елементу, що впливає на успішність інновацій. Ці аспекти вказують на необхідність детальнішого аналізу методів та інструментів, що сприяють розвитку інновацій у підприємницькій діяльності.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування наукових підходів до створення стратегії інноваційного розвитку підприємницької діяльності, які відповідають вимогам сучасного ринку.

Виклад основних результатів дослідження. Розробка стратегії інноваційного розвитку підприємства передбачає проходження ряду етапів, кожен з яких забезпечує послідовність дій, спрямованих на адаптацію бізнесу до умов сучасного ринку та впровадження інновацій. Основні етапи включають аналіз середовища, визначення напрямків інновацій, розробку плану, вибір інструментів та оцінку результатів (рис.1).



Рисунок 1. – Етапи формування інноваційної стратегії

Джерело: власна розробка

Отже, розглянемо та охарактеризуємо кожен з етапів.

1. Аналіз середовища. Перший етап створення інноваційної стратегії починається з детального аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища,

що дозволяє ідентифікувати можливості та обмеження підприємства.

– **SWOT-аналіз:** цей метод дозволяє визначити сильні сторони підприємства, на які можна покластися при розробці стратегії, слабкі сторони, які потребують

уваги та покращення, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Такий аналіз допомагає підприємству побачити свої реальні конкурентні переваги та зони ризику.

– **PEST-аналіз:** аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. Цей інструмент дозволяє вивчити зовнішні умови, які можуть впливати на реалізацію інноваційної стратегії, наприклад, зміни в законодавстві, економічні тенденції, соціальні тренди чи технологічний прогрес. Результати PEST-аналізу дають змогу врахувати глобальні тренди та адаптувати стратегію до них.

Наприклад, при аналізі зовнішнього середовища компанія може виявити, що зростання попиту на екологічні продукти відкриває нові можливості для розвитку "зелених" інновацій, таких як екологічна упаковка чи використання екологічних матеріалів.

2. Визначення напрямків інновацій. На цьому етапі підприємство має визначити пріоритетні напрямки інноваційного розвитку. Вибір інноваційних напрямків залежить від специфіки бізнесу, поточного становища на ринку, а також від ресурсів, якими підприємство володіє.

– **Продуктові інновації:** розробка нових продуктів або значне вдосконалення вже існуючих. Наприклад, впровадження нових функцій, які підвищують цінність товару для споживача. Це особливо актуально для компаній, що прагнуть розширити ринкову частку або увійти на нові ринки.

– **Процесні інновації:** модернізація або автоматизація бізнес-процесів з метою оптимізації ресурсів, підвищення ефективності та зниження витрат. Наприклад, впровадження цифрових технологій у виробництво чи автоматизація обслуговування клієнтів.

– **Маркетингові інновації:** розробка нових методів просування та комунікації зі споживачами, використання сучасних маркетингових технологій (аналітика великих даних, персоналізація тощо). Маркетингові інновації дозволяють залучати нових клієнтів і краще задовольняти потреби вже існуючих.

– **Організаційні інновації:** зміни в організаційній структурі чи корпоративній культурі підприємства, які можуть сприяти підвищенню ефективності. Наприклад, впровадження гнучких робочих графіків, дистанційної роботи або розвиток інноваційної культури в компанії.

Наприклад, велика корпорація може зосередитися на продуктових інноваціях, розробляючи нову лінійку екологічних продуктів, тоді як стартап у сфері ІТ може зосередитися на організаційних та процесних інноваціях для оптимізації витрат і підвищення гнучкості.

3. Розробка плану та вибір інструментів. Для того, щоб ефективно реалізувати обрану стратегію, необхідно визначити конкретні інструменти та підходи, які сприятимуть розвитку інновацій.

– **Дизайн-мислення:** це методологія, орієнтована на створення інноваційних рішень через глибоке розуміння потреб споживачів. Вона складається з

етапів емпатії (розуміння користувачів), генерації ідей, створення прототипів та тестування. Дизайн-мислення дозволяє підприємствам створювати продукти чи послуги, які точно відповідають потребам клієнтів.

– **Інноваційні кластери:** об'єднання підприємств, дослідницьких центрів та університетів, яке сприяє розвитку інновацій через обмін ідеями, знаннями та технологіями. Це середовище, де підприємства можуть взаємодіяти, отримувати доступ до новітніх наукових розробок та спільно розробляти інноваційні продукти.

– **Стартап-акселератори та інкубатори:** надають підтримку новим компаніям, забезпечуючи доступ до фінансування, експертів та навчальних ресурсів. Такі програми дозволяють стартапам отримати необхідні ресурси та знання для прискореного розвитку.

– **Аналіз конкурентів та Benchmarking:** вивчення практик конкурентів для кращого розуміння ринку та адаптації власної стратегії. Це дозволяє підприємствам виявити успішні практики та адаптувати їх до власних потреб.

Так, компанія, що працює у сфері харчової промисловості, може використовувати дизайн-мислення для розробки нових продуктів з урахуванням переваг споживачів. Наприклад, створення продуктів без цукру або з низьким вмістом калорій для підтримки здорового способу життя.

В таблиці 1 розглянемо переваги та недоліки основних інструментів інноваційного розвитку.

4. Оцінка ефективності та контроль результатів. На цьому етапі необхідно оцінити результати, щоб зрозуміти, чи досягнуто цілі, визначені на початку реалізації стратегії, і чи ефективні використані інструменти. Для цього застосовуються ключові показники ефективності та рентабельності інвестицій.

– **Ключові показники ефективності (KPI):** визначають прогрес у досягненні конкретних цілей стратегії. Наприклад, збільшення ринкової частки, зростання доходів, кількість нових клієнтів або частота повторних покупок.

– **Рентабельність інвестицій (ROI):** цей показник дає змогу оцінити, наскільки інноваційна стратегія є прибутковою, і чи виправдовують витрати на інновації очікувані результати. Він допомагає підприємствам зрозуміти, чи варто продовжувати реалізацію стратегії в поточному вигляді або потрібно вносити корективи.

– **Зворотній зв'язок з клієнтами та співробітниками:** оцінка результатів реалізації стратегії може також включати зворотній зв'язок від споживачів та команди. Такий підхід дозволяє вчасно коригувати інноваційні процеси, враховуючи потреби клієнтів та співробітників.

Наприклад, після запуску нового продукту компанія може оцінити кількість покупок у перші шість місяців, рівень задоволення клієнтів (на основі опитувань) та рентабельність інвестицій у розробку і просування цього продукту.

Таблиця 1

Переваги та недоліки основних інструментів інноваційного розвитку.

Інструмент	Визначення	Приклади компаній	Переваги	Недоліки
Дизайн-мислення	Розробка продуктів/послуг, орієнтованих на потреби споживачів, через глибоке розуміння їх потреб.	IDEO, Apple, Airbnb	Зосередженість на клієнтові; швидке прототипування; зниження ризиків завдяки тестуванню на ранніх етапах.	Вимагає інвестицій у дослідження; ризик затримок через тривалість процесу створення прототипів.
Інноваційні кластери	Об'єднання підприємств, наукових центрів та держав для спільного розвитку технологій та обміну знаннями.	Кремнієва долина, Європейські інноваційні кластери	Спільні ресурси та досвід; можливості для співпраці; доступ до інвестицій та новітніх технологій.	залежність від зовнішніх учасників; високої витрати на підтримку та координацію діяльності кластеру.
Стартап-акселератори	Прискорення розвитку стартапів через менторську підтримку, фінансування та навчання.	Y Combinator, Techstars, 991 Інкубатор відкритих даних	Швидке масштабування; доступ до інвестицій; можливість виведення продукту на ринок на ранніх етапах.	Висока конкуренція за місце; обмежений час участі; обов'язковий обмін частки бізнесу за підтримку.
Краудфандинг	Залучення фінансування через внески великої кількості інвесторів або споживачів.	Kickstarter, Indiegogo, GoFundMe	залучення коштів від широкої аудиторії; можливість перевірки запиту на продукт до його запуску.	залежність від підтримки аудиторії; складність управління великим числом інвесторів; ризик невдачі кампанії.
Відкрита інновація	Співпраця із зовнішніми партнерами, щоб стимулювати інновації та скоротити час виходу на ринок.	Procter & Gamble, Samsung, General Electric	скорочення витрат на розробку; доступ до зовнішніх знань та ідей; швидкий вихід на ринок.	Втрата частини контролю над інноваціями; ризик витоку інтелектуальної власності.
Корпоративні інкубатори	Підтримка інноваційних стартапів через фінансування, надання ресурсів та консультації в компанії всередині.	Google Launchpad, Microsoft для стартапів	Стабільна підтримка стартапів; можливість інтеграції інновацій у компанію; зниження ризиків інновацій.	Значні інвестиції для корпорацій; довгий час очікування на повернення інвестицій; ризик конкуренції з ринком.
Великі дані та аналітика	Використовує великі обсяги даних для оптимізації рішень, прогнозування та персоналізації продукції.	Amazon, Netflix, Facebook	Глибоке розуміння потреб споживачів; підвищення точності стратегічних рішень; можливість персоналізації.	Висока вартість інфраструктури для обробки даних; потреба в експертизі аналітиків; питання конфіденційності.
Інноваційні лабораторії	Створення спеціальних підрозділів для тестування та розробки нових технологій та продуктів.	IBM Research, Google X, Bell Labs	Висока швидкість тестування нових ідей; автономність у реалізації інновацій; можливість зниження ризиків.	Великі фінансові вкладення; тривалий період окупності; можливий шлюб комерційного інтересу до деяких розробок.
Бенчмаркінг	Порівняння бізнес-процесів і продуктів з кращими практиками галузі для підвищення ефективності.	McDonald's (з Wal-Mart), Toyota	Вивчення успішних рішень конкурентів; зниження витрат; можливість поліпшення операційної діяльності.	Ризик володіє втратою; труднощі в адаптації чужих практик до власного бізнесу; залежність від ринку.
Цифрова трансформація	Інтеграція сучасних технологій у всі аспекти діяльності компанії для підвищення ефективності.	Siemens, General Electric, DHL	Оптимізація процесів; підвищення гнучкості та адаптивності; можливість автоматизації.	Висока вартість впровадження; потреба у перепідготовці персоналу; ризик збою у процесах під час переходу.

Джерело: власна розробка

Висновки. У даній статті розглянуто основні етапи формування стратегії інноваційного розвитку підприємницької діяльності та виділено ключові інструменти,

що сприяють її ефективному впровадженню. Розробка та реалізація стратегії інноваційного розвитку дозволяє підприємству не лише відповідати на виклики

ринку, але й займати проактивну позицію у створенні конкурентних переваг.

Тобто, інноваційний розвиток є важливою складовою стратегії для досягнення довготривалого успіху. Використання таких інструментів, як дизайн-мислення та інноваційні кластери, значно покращує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища. Запровадження інноваційних підходів до управління сприяє підвищенню продуктивності та ефективності компанії.

Ключовим рекомендаціями для впровадження можуть бути:

- 1) малий та середній бізнес мають активно

використовувати підтримку інноваційних кластерів та стартап-акселераторів;

- 2) підприємствам рекомендовано розробляти інноваційні стратегії з урахуванням потреб споживачів, використовуючи інструменти дизайн-мислення;

- 3) регулярне оцінювання ефективності інновацій через KPI та ROI допоможе контролювати виконання стратегії та вчасно вносити корективи.

Перспективи подальших досліджень включають аналіз впливу цифровізації на інноваційні процеси, вивчення прикладів успішних інноваційних стратегій українських компаній та розробку більш адаптованих методик для різних галузей підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Бурбан, О.В. (2021). Роль оцінювання вартості як інструмента підготовки рішень для обґрунтування ринкової капіталізації підприємства. *Економічний форум*, № 1. С. 116–121.
2. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. (2020). Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*, № 3. С. 66–70.
3. Кравченко О.О. (2011). Інноваційний розвиток та структурні зміни в економіці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки». Київ, 21 с.
4. Крисько Ж. (2022). Роль підприємництва в економічному розвитку країни. *Економічний аналіз*, № 4. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.015>
5. Савченко С. М. (2021). Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*, № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf
6. Талавири О.М. (2021). Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, Ужгород. С. 334–339.
7. Чумак О.В., Левіна М.В., Олексієнко Б.М. (2024). Оптимізація бізнеспроцесів підприємств у системі стратегічного управління інноваційною діяльністю. *Бізнес Інформ*, № 1. С. 430–436. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2024&abstract=2024_1_0_430_436
8. Yemelyanov, O., Petrushka, I., Zahoretska, O., Petrushka, K. & Havryliak, A. (2023). Information support for managing energy-saving technological changes at enterprises. *Procedia Computer Science*, 217(3). С. 258–267. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.221>

References:

1. Burban, O.V. (2021). Rol otsiniuvannia vartosti yak instrumenta pidhotovky rishen dlia obgruntuvannia rynkovoi kapitalizatsii pidpriemstva [The role of valuation as a tool for preparing decisions to justify the market capitalisation of an enterprise]. *Ekonomichni forum*, No. 1. Pp. 116–121. [in Ukrainian]
2. Holovchuk Yu.O. & Pchelianska H.O. (2020). Osoblyvosti formuvannia stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva na osnovi paradyhmy innovatsiinoho rozvytku [Peculiarities of forming a strategy for improving the competitiveness of an enterprise based on the paradigm of innovative development]. *Ekonomika ta derzhava*, No. 3. Pp. 66–70. [in Ukrainian]
3. Kravchenko O.O. (2011). Innovatsiinyi rozvytok ta strukturni zminy v ekonomitsi [Innovative development and structural changes in the economy]: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.01 «Ekonomichna teoriia ta istoriia ekonomichnoi dumky». Kyiv, 21 p. [in Ukrainian].
4. Krysko Zh. (2022). Rol pidpriemnytstva v ekonomichnomu rozvytku krainy [The role of entrepreneurship in the country's economic development]. *Ekonomichniy analiz*, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.01> [in Ukrainian]
5. Savchenko S. M. (2021). Sutnist ta pryntsyipy stratehichnoho upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [The essence and principles of strategic management of enterprise performance]. *Efektivna ekonomika*, No. 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/94.pdf [in Ukrainian]
6. Talavyria O. M. (2021). Aspekty rozrobky ekonomichnoi stratehii rozvytku pidpriemstv [Aspects of developing an economic strategy for enterprise development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika*, Pp. 334–339. [in Ukrainian].
7. Chumak O. V., Levina M. V. & Oleksienko B. M. (2024) Optyimizatsiia biznesprotsesiv pidpriemstv u systemi stratehichnoho upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu [Optimisation of business processes of enterprises in the system of strategic management of innovation activity]. *Biznes Inform*, No. 1. Pp. 430–436. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2024&abstract=2024_1_0_430_436 [in Ukrainian]
8. Yemelyanov, O., Petrushka, I., Zahoretska, O., Petrushka, K. & Havryliak, A. (2023). Information support for managing energy-saving technological changes at enterprises. *Procedia Computer Science*, 217(3). Pp. 258–267. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.221>