

DOI: 10.15276/EJ.02.2025.13
DOI: 10.5281/zenodo.15758528
UDC: 65.012
JEL: L20, M11, O31, O32

СТРАТЕГІЇ ТА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

STRATEGIES AND BUSINESS MODELS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MANUFACTURING ENTERPRISES

Dmytro F. Cherkasov
Odessa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0009-0003-4125-6547
Email: divalidi@ukr.net

Received 04.02.2025

Черкасов Д.Ф. Стратегії та бізнес-моделі інноваційного розвитку виробничих підприємств. Оглядова стаття.

Стаття присвячена дослідженню стратегій та бізнес-моделей інноваційного розвитку виробничих підприємств. В умовах глобалізації та швидких змін на ринку інновації стали головним фактором для підтримки конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємств. Розглянуто основні стратегії інноваційного розвитку, а також адаптовані бізнес-моделі, що відповідають вимогам різних типів підприємств, враховуючи їх розмір та економічні умови. Особливу увагу приділено цифровізації, сталому розвитку та інноваційним підходам до управління ланцюгами постачання, а також ризикам і проблемам, що виникають при впровадженні інновацій. Запропоновано рекомендації для удосконалення стратегій та бізнес-моделей для підприємств з різним рівнем розвитку.

Ключові слова: інноваційний розвиток, стратегія, бізнес-модель, підприємство, цифровізація, сталий розвиток, конкурентоспроможність

Cherkasov D.F. Strategies and Business Models for Innovative Development of Manufacturing Enterprises. Review article.

The article is devoted to the study of strategies and business models for innovative development of manufacturing enterprises. In the context of globalization and rapid changes in the market, innovations have become the main factor for maintaining competitiveness and ensuring sustainable development of enterprises. The main strategies for innovative development are considered, as well as adapted business models that meet the requirements of different types of enterprises, taking into account their size and economic conditions. Particular attention is paid to digitalization, sustainable development and innovative approaches to supply chain management, as well as risks and problems that arise when implementing innovations. Recommendations are proposed for improving strategies and business models for enterprises with different levels of development.

Keywords: innovative development, strategy, business model, enterprise, digitalization, sustainable development, competitiveness

Сучасні економічні умови вимагають від підприємств постійної адаптації до швидко змінюваного ринкового середовища. Інноваційний розвиток є основою для забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності виробництва та забезпечення сталого зростання. Технологічні інновації, такі як автоматизація, цифровізація, впровадження штучного інтелекту, значно змінюють виробничі процеси, що вимагає від підприємств не тільки адаптації нових технологій, а й розробки нових бізнес-моделей для збереження конкурентних переваг. У зв'язку з глобалізацією та появою нових конкурентів, старі бізнес-моделі часто стають застарілими. Підприємства змушені впроваджувати інновації для створення більш ефективних та адаптованих до нових умов моделей ведення бізнесу, що включає в себе інтеграцію технологій, зміну управлінських підходів та впровадження нових стратегій. Споживачі все більше орієнтуються на інноваційні продукти та послуги, що відповідають їхнім індивідуальним потребам. Бізнеси повинні активно інтегрувати інноваційні підходи, щоб задовольнити ці вимоги та утримати клієнтів.

В умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату та обмежені ресурси, підприємства повинні впроваджувати інновації, які сприяють сталому розвитку та включають не тільки екологічні інновації, а й економічні та соціальні зміни, що відповідають сучасним трендам сталості. В умовах високої конкуренції підприємства повинні не тільки зберігати свою позицію на ринку, але й постійно шукати шляхи для її зміцнення. Інноваційні стратегії та бізнес-моделі дозволяють виробничим підприємствам бути гнучкими та швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі. Інновації допомагають знижувати витрати на виробництво, покращувати управління ресурсами та оптимізувати бізнес-процеси. Стратегії, орієнтовані на інновації, дозволяють підприємствам не тільки досягати фінансових вигод, а й забезпечувати довгострокову стійкість на ринку. Зростаюча увага до інновацій з боку урядів та міжнародних організацій стимулює розвиток інноваційних стратегій. Зокрема, державна підтримка інноваційних проєктів та бізнес-моделей стає важливим фактором для їх успіху на ринку.

Таким чином, дослідження стратегій та бізнес-моделей інноваційного розвитку є важливим для підприємств, які прагнуть до сталого зростання і збереження конкурентоспроможності в умовах швидких економічних та технологічних змін. Впровадження інновацій дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до нових вимог ринку, а й лідирувати в умовах високої конкуренції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про великий інтерес до теми інноваційного розвитку виробничих підприємств. Від цифровізації і технологічних інновацій до сталого розвитку та відкритих інновацій, дані напрямки дозволяють підприємствам адаптувати свої стратегії і бізнес-моделі до сучасних економічних викликів. Зокрема, важливим є розуміння того, як нові технології можуть бути інтегровані в виробничі процеси, а також як інноваційні стратегії можуть допомогти підприємствам ефективно реагувати на глобальні зміни.

Значна частина наукових досліджень у сфері інноваційного розвитку зосереджена на питаннях інтеграції технологій, трансформації бізнес-моделей, сталого розвитку, а також на розробці стратегії для подолання бар'єрів та ризиків. Інновації стають не лише необхідністю для підтримки конкурентоспроможності, але й ключем до забезпечення економічної, екологічної та соціальної стійкості виробничих підприємств. Вчені, зокрема Йозеф Шумпетер [1], розглядали різні напрями інноваційного розвитку підприємств, зокрема стратегії інновацій та бізнес-моделі, які сприяють їх зростанню та конкурентоспроможності в умовах швидких економічних змін і технологічних трансформацій. Слід виділити таких науковців, як С.А. Володін та О.І. Чекамова [2], Джеджула В.В., Спіфанова І.Ю. та Цвик О.Г. [3], В.В. Гурочкіна [4], Хмизова О.В. та Сисан О.М. [5], Шилова О.Ю. та Чермошнцева Є.С. [6], Чорна М.В. та Глухова С.В. [7], Безус А.М. та Чуйок М.Г. [8], Дериколенко О.М. [9], Глуха Г.Я. та Цимбалюк А.І. [10], Невмержицька С.Н. та Левчук Я.В. [11] та інші, які досліджували, як підприємства можуть використовувати інновації для створення конкурентних переваг, активно розглядають цифровізацію виробництва як основний фактор інноваційного розвитку.

Отже, наукові дослідження охоплюють як стратегічні, так і практичні напрями інноваційного розвитку підприємств, зокрема використання новітніх технологій, інтеграцію сталого розвитку, впровадження нових бізнес-моделей та управлінських практик, а також подолання проблем і ризиків, що можуть виникати на шляху інноваційної трансформації підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

На сучасному етапі розвитку науки і практики можна виокремити напрямки, які потребують додаткового вивчення та вирішення, що дозволяє не лише поглибити розуміння проблеми, а й запропонувати нові підходи та методи для ефективного застосування інноваційних стратегій і моделей в підприємницькій діяльності. Багато наукових розробок, що стосуються інновацій, не завжди знаходять своє відображення у практичних бізнес-моделях. Перехід від теорії до практики залишається актуальною проблемою. Не вистачає досліджень щодо того, як теоретичні концепції і моделі можуть бути адаптовані до конкретних умов підприємства, його ринку та внутрішнього середовища. Малі та середні підприємства часто стикаються з обмеженнями в ресурсах для впровадження інновацій. Не існує чітких рекомендацій щодо того, як можна впроваджувати інновації в рамках обмеженого бюджету, особливо в тих сферах, де технологічні зміни вимагають великих інвестицій, що створює невирішену проблему, яку можна дослідити через розробку доступних інноваційних стратегій для таких підприємств.

Отже, хоча існує велика кількість досліджень з інноваційного розвитку підприємств, ряд невирішених проблем та викликів залишаються, а саме потреба в нових методах, стратегіях, моделях і практичних рекомендаціях для розвитку інновацій в підприємницькій діяльності, особливо з урахуванням швидких змін на глобальному ринку та вимог до сталого розвитку і адаптації до нових технологічних реалій.

Метою статті є аналіз та узагальнення теоретичних і практичних напрямів розробки стратегій та бізнес-моделей інноваційного розвитку виробничих підприємств, а також виявлення основних чинників, що впливають на ефективність їх впровадження в умовах сучасних економічних та технологічних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження

Глобалізація, з її динамічними змінами в міжнародній торгівлі, технологіях, а також зростаючою конкуренцією, вимагає від підприємств застосування новітніх підходів для збереження і покращення їх позицій на ринку. У цьому контексті інноваційні стратегії стають важливим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності. Інноваційні стратегії включають впровадження нових технологій, продуктів або послуг, а також перетворення внутрішніх бізнес-процесів для підвищення їх ефективності. У сучасних умовах, коли зміни на ринку відбуваються швидко, традиційні підходи до ведення бізнесу вже не завжди є ефективними. Відтак підприємства, які не здатні адаптуватися до інновацій, можуть залишитися позаду конкурентів. Завдяки інноваціям підприємства можуть не лише зберігати свою конкурентоспроможність, а й активно виходити на нові ринки, змінювати споживчі вподобання, удосконалювати продукцію і послуги. Для цього підприємства використовують різні стратегії, такі як диференціація продукту, лідерство за витратами або фокусування на специфічних нішах ринку.

У різних галузях значення інноваційних стратегій може варіюватися, оскільки кожна з них має свої особливості та вимоги. Наприклад, у технологічних галузях, таких як інформаційні технології, фармацевтика або електроніка, інновації є основним фактором розвитку. В цих галузях підприємства постійно впроваджують нові продукти і рішення, що дозволяють зберігати лідерство на ринку. Впровадження інновацій дозволяє знизити витрати, підвищити якість і прискорити процеси. У традиційних галузях, таких як сільське господарство чи машинобудування, інновації спрямовані на модернізацію виробництва, впровадження нових технологій для збереження ресурсів і підвищення продуктивності. Наприклад, у

сільському господарстві новітні технології можуть включати автоматизовані системи управління виробничими процесами, системи точного землеробства, які забезпечують економію води і пестицидів.

Інновації здатні значно покращити конкурентоспроможність підприємства, надаючи йому можливість отримати технологічні переваги перед конкурентами. Головними факторами, що визначають конкурентоспроможність через інновації, є швидкість адаптації до змін, гнучкість у управлінні та вміння знаходити нові можливості на ринку. Інноваційні стратегії дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміну споживчих вподобань, змінювати асортимент продукції, запускати нові серії продуктів чи послуг. Особливо це актуально в умовах глобалізації, де конкуренція не обмежується лише місцевим ринком, а підприємства змушені конкурувати на міжнародній арені. Глобальні ринки відкривають нові можливості, але одночасно і підвищують ризики, оскільки конкуренти з різних країн можуть бути швидшими в адаптації нових технологій і рішень. Саме тому підприємства, які здатні швидко впроваджувати інноваційні стратегії, мають великі шанси залишатися конкурентоспроможними. Глобалізація створює нові виклики для підприємств, такі як швидкі зміни у споживчих вподобаннях, зростання вимог до якості продукції, тиск з боку конкурентів і необхідність постійно вдосконалювати технології. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно впроваджувати нові стратегії, використовувати глобальні можливості та впроваджувати інновації на всіх етапах свого розвитку – від досліджень і розробок до маркетингу та продажу продукції.

Отже, інноваційні стратегії є невід'ємною частиною успішного розвитку підприємств в умовах глобалізації. Вони дозволяють підприємствам зберігати конкурентоспроможність, адаптуватися до швидко змінюваного середовища, розширювати ринки збуту та підвищувати ефективність своїх операцій. В умовах глобалізації, де конкуренція стає все більш інтенсивною, здатність швидко впроваджувати інновації та адаптуватися до нових реалій ринку визначає успіх підприємства.

Інноваційний розвиток підприємства вимагає чіткої стратегії, яка забезпечить реалізацію нових ідей, адаптацію до ринкових умов і підвищення конкурентоспроможності. У сучасному світі, де технології стрімко змінюють ринки, підприємства повинні розробляти й впроваджувати інноваційні стратегії, які не лише дозволяють залишатися конкурентоспроможними, але й відкривають нові можливості для зростання. Розглянемо основні підходи до стратегій інноваційного розвитку (табл. 1).

Таблиця 1. Стратегії інноваційного розвитку підприємства

Назва стратегії	Суть	Переваги	Недоліки/Ризики	Приклади реалізації
Технологічне лідерство	Розробка проривних технологій, що випереджають ринок	<ul style="list-style-type: none"> Лідерство на ринку Унікальна продукція Висока маржинальність 	<ul style="list-style-type: none"> Високі витрати на R&D Невизначеність у попиті 	Tesla (електромобілі)
Технологічне наслідування	Адаптація існуючих інновацій з удосконаленням	<ul style="list-style-type: none"> Зниження витрат на розробку Швидкий вихід на ринок 	<ul style="list-style-type: none"> Обмеження доступу до технологій Репутаційні ризики 	Xiaomi (технології смартфонів)
Відкриті інновації	Співпраця з партнерами, університетами, стартапами для створення інновацій	<ul style="list-style-type: none"> Доступ до зовнішніх знань Розподіл ризиків Скорочення часу розробки 	<ul style="list-style-type: none"> Ускладнення управління Можливість витоку інформації 	Google (партнерства з університетами)
Диференціація	Створення унікальних продуктів чи послуг, які відрізняються від конкурентів	<ul style="list-style-type: none"> Лояльність споживачів Преміальна ціна Унікальні конкурентні переваги 	<ul style="list-style-type: none"> Високі витрати на розробку Потреба в сильному маркетингу 	Apple (дизайн і функціонал продукції)
Екологічні інновації	Впровадження екологічно чистих технологій і рішень	<ul style="list-style-type: none"> Відповідність екологічним стандартам Привабливість для екологічно свідомих споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> Додаткові інвестиції в трансформацію виробництва 	IKEA (ресурсоощадне виробництво)
Цифрова трансформація	Впровадження цифрових технологій для оптимізації процесів і створення нових продуктів	<ul style="list-style-type: none"> Підвищення ефективності Оптимізація витрат Можливість створення нових бізнес-моделей 	<ul style="list-style-type: none"> Високі витрати на ІТ Потреба у кваліфікованих кадрах 	Amazon (автоматизація логістики)
Циркулярна економіка	Використання вторинних ресурсів і принципів повторного використання	<ul style="list-style-type: none"> Екологічна сталість Зниження витрат Відповідність сучасним трендам 	<ul style="list-style-type: none"> Зміни у виробничих процесах Інвестиції в переробні потужності 	Adidas (кросівки з переробленого пластику)
Інноваційне партнерство	Спільні розробки із зовнішніми партнерами	<ul style="list-style-type: none"> Доступ до нових ринків Зниження витрат на розробку 	<ul style="list-style-type: none"> Складність координації Ризики несумісності інтересів партнерів 	Microsoft і OpenAI (співпраця у сфері штучного інтелекту)

Джерело: складено автором за матеріалами [12, 15]

Стратегії інноваційного розвитку допомагають підприємствам адаптуватися до змін і посилювати свої конкурентні позиції. Кожна стратегія має свої особливості, переваги та проблеми, тому підприємствам важливо обирати той підхід, який найкраще відповідає їхнім цілям, ресурсам і ринковим умовам. Успішна реалізація таких стратегій відкриває шлях до довгострокового зростання та стійкого розвитку.

Дослідження механізмів формування інноваційних бізнес-моделей є важливим напрямом для розуміння того, як підприємства можуть адаптуватися до нових ринкових умов та досягати стійкого розвитку в умовах змінного економічного середовища. Бізнес-модель є основою для стратегічного управління підприємством, оскільки вона визначає, як підприємство створює, генерує, забезпечує та реалізує цінність для своїх клієнтів, партнерів і акціонерів. В умовах постійних змін, що характеризують сучасний бізнес-світ, інноваційні бізнес-моделі стають важливим інструментом для підтримки конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку підприємства. Інноваційні бізнес-моделі передбачають використання нових підходів у веденні бізнесу, спрямованих на адаптацію підприємства до змінюваних ринкових умов, а саме впровадження нових технологій, створення нових продуктів чи послуг, зміни у взаємодії з клієнтами або партнерами, а також оптимізація внутрішніх процесів підприємства. Іноді такі моделі включають нові способи монетизації цінності, такі як платформи спільного споживання або новітні фінансові інструменти.

Формування інноваційної бізнес-моделі дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни на ринку, забезпечувати швидку адаптацію до нових вимог і умов. У сучасному світі бізнес-середовище змінюється надзвичайно швидко – це і технологічні інновації, і зміни в споживчих вподобаннях, і глобальні економічні виклики, такі як пандемії або економічні кризи. Формування інноваційних бізнес-моделей є важливим процесом для підприємств, що прагнуть адаптуватися до нових ринкових умов. Вони дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, покращувати взаємодію з клієнтами та партнерами, а також оптимізувати внутрішні процеси. Впровадження таких моделей є важливим кроком для досягнення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та постійних змін.

Інноваційний розвиток підприємств базується на впровадженні сучасних бізнес-моделей, які забезпечують конкурентоспроможність, адаптацію до нових ринкових умов і відкривають перспективи для зростання. Розглянемо основні моделі, які сприяють успішному впровадженню інновацій (табл. 2).

Таблиця 2. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства

Назва бізнес-моделі	Суть	Переваги	Недоліки/Ризики	Приклади реалізації
Платформа (Platform Model)	Об'єднання виробників і споживачів через платформу для створення екосистеми	<ul style="list-style-type: none"> – Швидке масштабування – Генерація даних – Низькі операційні витрати 	<ul style="list-style-type: none"> – Висока залежність від учасників – Конкуренція платформ 	Amazon, Uber, Airbnb
«Продукт як сервіс» (PaaS)	Замість продажу продуктів, підприємство надає їх в оренду або як сервіс	<ul style="list-style-type: none"> – Стабільний дохід – Лояльність клієнтів – Оптимізація витрат клієнта 	<ul style="list-style-type: none"> – Високі стартові витрати – Потреба у тривалому обслуговуванні 	Херох (оренда копіювальної техніки), Rolls-Royce (лізинг двигунів)
Цифрові інновації	Використання цифрових технологій для створення нових продуктів або послуг	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимізація бізнес-процесів – Збільшення продуктивності – Монетизація даних 	<ul style="list-style-type: none"> – Високі інвестиції в ІТ – Потреба у кваліфікованих кадрах 	Siemens
Циркулярна економіка	Впровадження принципів повторного використання матеріалів і мінімізації відходів	<ul style="list-style-type: none"> – Зниження витрат – Екологічна сталість – Відповідність сучасним екотрендам 	<ul style="list-style-type: none"> – Інвестиції в переробні технології – Перебудова ланцюгів поставок 	Adidas (кросівки з переробленого пластику), IKEA (ресурсоощадність)
Фокусування на інноваційній мережі	Спільна розробка інновацій через партнерські зв'язки із дослідницькими центрами та стартапами	<ul style="list-style-type: none"> – Доступ до нових знань – Розподіл витрат і ризиків 	<ul style="list-style-type: none"> – Ускладнення координації – Ризик розподілу вигід 	Microsoft і OpenAI, Bosch і університети
Диверсифікація продуктів	Розробка декількох продуктів для різних ринкових сегментів	<ul style="list-style-type: none"> – Зменшення ризиків – Підвищення доходів – Доступ до нових ринків 	<ul style="list-style-type: none"> – Високі витрати на розробку і маркетинг – Потреба в дослідженнях ринків 	Samsung (різні категорії електроніки)
Інтеграція з користувачами	Активне залучення клієнтів у процес створення продуктів і послуг	<ul style="list-style-type: none"> – Покращення якості продуктів – Підвищення задоволеності клієнтів – Створення лояльності 	<ul style="list-style-type: none"> – Довший цикл розробки – Складність управління взаємодією 	LEGO Ideas (залучення користувачів до дизайну)

Джерело: складено автором за матеріалами [13, 17]

Кожна з бізнес-моделей має свої переваги та недоліки, і їх вибір залежить від стратегії підприємства, ресурсів і ринкових умов. Успішне впровадження моделей інноваційного розвитку дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, підвищувати ефективність і залишатися конкурентоспроможними в динамічному середовищі.

Впровадження інновацій в виробничі процеси є необхідною умовою для розвитку підприємств, особливо в умовах глобалізації та швидких технологічних змін. Однак на шляху до інтеграції нових технологій і підходів підприємства стикаються з численними проблемами та ризиками, які можуть суттєво вплинути на ефективність і успішність інновацій. Для того щоб мінімізувати ці труднощі, важливо чітко усвідомлювати основні проблеми і ризики та розглядати можливості їх подолання.

Однією із основних проблем є фінансові обмеження. Інновації, особливо технологічні, потребують значних інвестицій на стадії розробки та впровадження. Не всі підприємства, особливо середнього та малого бізнесу, мають достатні фінансові ресурси для здійснення таких витрат. Витрати на новітнє обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу можуть виявитися занадто високими, що створює фінансовий тиск. Не завжди наявні технології або обладнання відповідають вимогам для реалізації інновацій. Перехід на нові технології часто передбачає сумісність нових систем з існуючими інфраструктурами та процесами. Відсутність належного технічного досвіду або необхідних технологій може стати суттєвою перешкодою для впровадження інновацій в виробничі процеси. Впровадження інновацій часто стикається з опором з боку співробітників та управлінського персоналу. Люди можуть бути скептично налаштовані до змін, оскільки нововведення можуть вимагати нових навичок, зміни звичних процесів і підходів до роботи і все це призводить до недостатньої підтримки з боку учасників процесу. Впровадження інновацій є процесом змін, який супроводжується низкою управлінських ризиків, зокрема через непередбачуваність результатів. Невірно визначені пріоритети, помилки в управлінні проектом, відсутність чіткого плану дій можуть призвести до неефективного використання ресурсів та затримок у реалізації інновацій.

Інновації в деяких сферах, таких як біотехнології, фармацевтика, або інформаційні технології, можуть бути піддані суворому регулюванню. Зміни в законодавстві або вимоги до сертифікації нових продуктів можуть ускладнити швидке впровадження інновацій. У разі порушення законодавчих норм підприємство може понести значні штрафи або навіть втратити ліцензії на діяльність. Інновації можуть бути зустрінуті неготовністю ринку до нових продуктів або технологій.

Таблиця 3. Глобальний інноваційний індекс України 2023 року

Категорія / Підкатегорія	Позиція України (серед 132 країн)	Оцінка (максимум 100)	Пояснення
Загальний рейтинг	55	-	Загальна позиція України в рейтингу.
Інституції:	106	-	Оцінка політичного, регуляторного та бізнес-середовища.
- Політичне середовище	95	45,2	Стабільність, ефективність уряду, політичні ризики.
- Регуляторне середовище	110	38,5	Прозорість регуляторних процесів, правова база.
- Бізнес-середовище	120	35,1	Умови для початку та розвитку бізнесу.
Людський капітал та дослідження:	54	-	Рівень освіти та наукових досліджень.
- Освіта	40	60,3	Доступність і якість освіти.
- Вища освіта	45	57,0	Кількість випускників технічних спеціальностей, кількість дослідників.
- Дослідження та розробки	52	55,4	Інвестиції в науково-дослідні роботи, кількість публікацій.
Інфраструктура:	68	-	Рівень розвитку цифрової, енергетичної та транспортної інфраструктури.
- Цифрова інфраструктура	50	62,7	Рівень покриття інтернету, доступ до інформаційних технологій.
- Екологічна стійкість	75	58,3	Використання ресурсів, вплив на навколишнє середовище.
Розвиненість ринку	60	-	Інвестиції, кредити, підтримка бізнесу.
Розвиненість бізнесу:	84	-	Активність у сфері інновацій та використання знань.
- Інноваційні зв'язки	78	53,1	Взаємодія бізнесу, науки та держави.
- Поглинання знань	90	48,7	Впровадження інновацій у підприємствах.
Результати знань і технологій:	34	-	Створення та впровадження знань у виробництві.
- Кількість патентів	45	60,2	Патентна активність.
- Вплив знань	40	59,8	Використання наукових розробок у бізнесі.
Творчі результати:	67	-	Нематеріальні активи, творчі товари та послуги.
- Онлайн-креативність	70	54,5	Інноваційні послуги в цифровій економіці.

Джерело: складено автором за матеріалами [18]

Споживачі можуть бути обережними або неготовими сприйняти нововведення, особливо якщо вони значно відрізняються від існуючих продуктів або послуг. Впровадження інновацій у виробничі процеси супроводжується низкою проблем та ризиків, але за умови правильного підходу їх можна подолати. Основними факторами для успіху є відкритість до змін, вчасне інвестування в розвиток та координація дій на всіх рівнях підприємства. Застосування ефективних механізмів управління ризиками та використання інноваційних стратегій дозволяє підприємствам не тільки подолати існуючі проблеми, але й досягти значних успіхів у своїй галузі.

Україна покращила свою позицію в Глобальному інноваційному індексі до 55-го місця серед 132 країн. Найкращі показники досягнуті в категорії «Результати знань і технологій» (34-та позиція), що показало високий потенціал у сфері наукових розробок. Водночас найнижчі показники спостерігаються в категорії «Інституції» (106-та позиція), що вказує на необхідність реформування регуляторного та політичного середовища.

Адаптація стратегій і бізнес-моделей для підприємств з різним рівнем розвитку та в різних економічних умовах є головним фактором для забезпечення їх конкурентоспроможності і сталого розвитку. Для цього важливо враховувати індивідуальні особливості кожного підприємства, а також зовнішні фактори, що впливають на його діяльність. Наведемо рекомендації щодо удосконалення стратегій і бізнес-моделей для таких підприємств (табл. 4).

Таблиця 4. Рекомендації щодо удосконалення стратегій та бізнес-моделей для підприємств з різним рівнем розвитку

Параметри	Малі підприємства	Середні підприємства	Великі підприємства
Адаптація до ринкових умов	1. Оцінка трендів і потреб споживачів.	1. Гнучкі бізнес-моделі для швидкої адаптації.	1. Стратегічні альянси та співпраця для диверсифікації.
	2. Поступова адаптація до змін у попиті.	2. Активна робота з постачальниками для скорочення витрат.	2. Оцінка потенційних ризиків і стратегій мінімізації.
Цифровізація бізнес-процесів	1. Початкові інвестиції в CRM-системи.	1. Використання онлайн-платформ і хмарних технологій.	1. Інтеграція індустрії 4.0 для автоматизації.
	2. Онлайн-продажі та маркетинг через соцмережі.	2. Впровадження ERP-систем для покращення процесів.	2. Інтеграція AI, IoT та Big Data в стратегічні процеси.
Сталий розвиток	1. Впровадження енергозберігаючих технологій.	1. Зелені ініціативи в логістиці та виробництві.	1. Масштабне використання відновлювальних джерел енергії.
	2. Мінімізація відходів, переробка матеріалів.	2. Зниження викидів CO ₂ та використання сталей матеріалів.	2. Впровадження заходів екологічної сертифікації та «зелених» стандартів.
Інноваційний підхід до ланцюгів постачання	1. Пошук місцевих постачальників для зниження витрат.	1. Використання цифрових платформ для управління ланцюгами постачання.	1. Побудова глобальних ефективних ланцюгів постачання.
	2. Створення ефективних моделей постачання.	2. Оптимізація логістичних процесів для зниження витрат.	2. Створення сталей ланцюгів постачання для зниження впливу на екологію.
Соціальна відповідальність	1. Покращення умов праці та локальні ініціативи.	1. Розвиток програм корпоративної соціальної відповідальності.	1. Впровадження комплексних програм корпоративної соціальної відповідальності.
	2. Співпраця з місцевими громадами.	2. Спонсорство екологічних та соціальних програм.	2. Активна участь у глобальних соціальних програмах.
Персоналізація та клієнтське орієнтування	1. Інвестування в CRM-системи для збору даних.	1. Використання аналітики для створення персоналізованих пропозицій.	1. Масштабна персоналізація продуктів через аналіз даних.
	2. Створення спеціальних пропозицій для клієнтів.	2. Використання програм лояльності.	2. Використання інтелектуальних систем для персоналізації.
Міжнародна експансія	1. Вихід на міжнародні ринки через онлайн-платформи.	1. Створення партнерств для розширення на нові ринки.	1. Вихід на міжнародні ринки через стратегічні альянси.
	2. Використання краудфандингових платформ для запуску нових продуктів.	2. Адаптація продуктів під місцеві ринки.	2. Інтеграція з міжнародними інноваційними мережами.
Інновації в продуктових лініях	1. Створення нових продуктів із мінімальними витратами.	1. Розробка нових ліній продуктів через R&D.	1. Масштабні інвестиції в інноваційні дослідження та розробки.
	2. Інтеграція відгуків клієнтів у процес розробки.	2. Випуск продуктів на основі новітніх технологій.	2. Запуск нових продуктів на основі передових технологій і маркетингових досліджень.

Джерело: складено автором за матеріалами [14, 16]

Удосконалення стратегій та бізнес-моделей залежить від рівня розвитку підприємства та економічних умов, у яких воно функціонує. Малі і середні підприємства варто зосереджуватися на гнучкості, інноваціях у процесах та оптимізації витрат, тоді як великі підприємства мають більше можливостей для впровадження передових технологій, автоматизації та сталого розвитку. Усі підприємства мають враховувати глобальні тенденції, такі як цифровізація, сталий розвиток і соціальна відповідальність, що забезпечить їх конкурентоспроможність на ринку.

Висновки

Інноваційний розвиток є необхідною умовою для підтримки конкурентоспроможності підприємств у глобалізованому світі. Впровадження нових технологій, оптимізація виробничих процесів і створення інноваційних продуктів дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зміни ринку та споживчі потреби. Підприємства різного масштабу повинні враховувати індивідуальні особливості та економічні умови, адаптуючи свої стратегії та бізнес-моделі до конкретних умов. Малі підприємства можуть почати з гнучких та низькозатратних рішень, в той час як великі підприємства мають можливість інвестувати в більш масштабні та технологічно складні інновації. Цифрові технології та сталий розвиток стають основними елементами успішних бізнес-моделей. Впровадження Індустрії 4.0, цифрових платформ дозволяє не лише покращити ефективність бізнесу, але й відповідає вимогам сучасного екологічного та соціального контексту. На шляху впровадження інновацій підприємства стикаються з численними проблемами, такими як висока вартість технологій, нестабільність ринку та недостатня кваліфікація персоналу. Однак, ці ризики можна мінімізувати через поступову інтеграцію інновацій, стратегічне партнерство та інвестиції в навчання та розвиток кадрів.

У найближчому майбутньому підприємства повинні активніше використовувати цифрові інструменти для оптимізації бізнес-процесів, інвестувати в наукові дослідження та розробки, а також активно працювати над сталими бізнес-стратегіями, що враховують вимоги сучасного суспільства до екології та соціальної відповідальності.

Таким чином, інноваційний розвиток, адаптовані стратегії та бізнес-моделі є основними інструментами для забезпечення ефективного функціонування підприємств у сучасних економічних умовах. Успішна реалізація інноваційних підходів дозволить виробничим підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність, зберегти ринкову позицію та сприяти сталому економічному зростанню.

Abstract

The main directions of innovative development of manufacturing enterprises are investigated, in particular strategic approaches and business models that allow to increase their competitiveness in the conditions of globalization and rapid changes in the market. The growing role of innovations in all spheres of the economy requires enterprises to be flexible in adapting to new technologies and constantly modernizing production processes. Particular attention is paid to the analysis of innovative development strategies that contribute not only to increasing efficiency, but also to the long-term stability of enterprises. Various approaches to the formation and implementation of business models that take into account the specifics of enterprises with different levels of development and operational capabilities are evaluated. The need to use digital technologies and integrate the principles of sustainable development, which become the main components of innovation strategies, is highlighted.

Digitalization mechanisms are considered, including process automation through Industry 4.0, as well as the integration of modern information technologies to increase management efficiency and reduce costs. In addition, the role of sustainable development in the context of innovative business models is explored, in particular in the direction of energy conservation, the use of renewable energy sources and environmentally friendly production technologies. Also, based on the analysis of existing risks and barriers to the implementation of innovations, such as financial constraints, technological difficulties, cultural and organizational barriers, a number of strategies for minimizing these obstacles are proposed. Practical recommendations are provided for enterprises, focusing on their different levels of development and economic conditions that allow reducing risks and ensuring a safe transformation process.

The importance of personalizing the strategy for each enterprise is emphasized, taking into account the specific conditions of its operation and local market characteristics. For small and medium-sized enterprises with limited resources, the emphasis is on optimizing production processes, using flexible business models and partnerships. For large enterprises, the development of large-scale innovative projects that require significant investments, as well as the formation of strategic alliances with other market participants, is important.

The results of the study show that innovative development is the basis for ensuring the competitiveness and stable growth of enterprises in modern conditions. In particular, digitalization, sustainable development and flexibility of strategies allow enterprises to successfully adapt to changing economic and technological conditions, which determines their ability to achieve long-term success in the market.

Список літератури:

1. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Й.А. Шумпетер; пер. з англ. В. Старка. – К.: Вид. дім «Києво-Могил. акад.», 2011. – 242 с.
2. Володін С.А. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки / С.А. Володін, О.І. Чекамова // Економіка АПК. – 2017. – № 5. – С. 65-72. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_ark_2017_5_12.
3. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств // Джеджула В.В., Спіфанова І.Ю., Цвик О.Г. // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 4. – С. 5-8.
4. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту [Електронний ресурс] / В.В. Гурочкіна // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 5 (21). – С. 51-57. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf>.
5. Хмизова О.В. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства / Хмизова О.В., Сисан О.М. // Наукові праці. Економіка. – 2016. – Т. 285. – № 273. – С. 83-88.
6. Шилова О.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління / Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 220-227.
7. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 210 с.
8. Безус А.М. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства / А.М. Безус, М.Г. Чуйок // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – Режим доступу: <https://bit.ly/4dyk3Qc>.
9. Дериколенко О.М. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами / О.М. Дериколенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – Режим доступу: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_2_78_83.pdf.
10. Глуха Г.Я. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві / Г.Я. Глуха, А.І. Цимбалюк // Академічний огляд. – 2018. – № 2 (49). – Режим доступу: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf>.
11. Невмержицька С.Н. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності / С.Н. Невмержицька, Я.В. Левчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – 2018. – Вип. 32. – Режим доступу: <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418>.
12. Шевченко А.А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств / А.А. Шевченко, О.П. Петренко, Н.А. Добрянська // Аграрний вісник Причорномор'я. Збірник наукових праць. Серія: «Економічні науки». Вип. 86 – Одеса, 2017. – № 86. – с. 200-213. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686>.
13. Добрянська Н.А. Еволюція диверсифікації виробництва, мотиви та її цілі [Електронний ресурс] / Н.А. Добрянська, А.А. Нікіфорчук // Ефективна економіка. – 2013. – №9. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2306>
14. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 263-270.
15. Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 263-270. http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf.
16. Nikoliuk O.V. Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises / O.V. Nikoliuk, N.A. Dobrianska, Yu.S. Levchuk // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2022. – № 3(21). – С. 37-43. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejoru/2022/No3/37.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4. DOI: 10.5281/zenodo.7465418.
17. Добрянська Н.А. Діджиталізація та смартизація як основні інструменти відновлення економіки підприємств / Н.А. Добрянська, Е.П. Янгулов // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2022. – № 1 (19). – С. 27-34. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejoru/2022/No1/27.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2022.3. DOI: 10.5281/zenodo.7217434.
18. The Global Innovation Index 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>.

References:

1. Schumpeter, J.A. (2011). The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle (V. Stark, Trans.). Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy Publishing House. (Original work published 1934) [in Ukrainian].

2. Volodin, S.A., & Chekamova, O.I. (2017). Theoretical foundations for the formation and implementation of innovation potential in economic development. *Ekonomika APK*, (5), 65-72. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_12 [in Ukrainian].
3. Dzhedzhula, V.V., Epifanova, I.Yu., & Tsyvk, O.H. (2017). Innovative activity as a factor of enterprise competitiveness. *Investments: Practice and Experience*, (4), 5-8 [in Ukrainian].
4. Hurochkina, V.V. (2015). Innovation potential of the enterprise: essence and protection system. *Ekonomika: Realii Chasu*, (5), 51-57. Retrieved from: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf> [in Ukrainian].
5. Khmyzova, O.V., & Sysan, O.M. (2016). Directions for the development of enterprise innovation potential. *Naukovi Pratsi. Ekonomika*, 285(273), 83-88 [in Ukrainian].
6. Shylova, O.Yu., & Chermoshentseva, Ye.S. (2012). Innovation potential of the enterprise: essence and management mechanism. *Marketing and Management of Innovations*, (1), 220-227 [in Ukrainian].
7. Chorna, M.V., & Hlukhova, S.V. (2012). Evaluation of the effectiveness of innovation activity of enterprises: Monograph. Kharkiv: KhDUKhT [in Ukrainian].
8. Bezus, A.M., & Chuiok, M.H. (2018). Strategy for increasing enterprise innovation activity. *Effective Economy*, (1). Retrieved from: <https://bit.ly/4dyk3Qc> [in Ukrainian].
9. Derykolenko, O.M. (2012). Features of choosing innovation strategies by industrial enterprises. *Marketing and Management of Innovations*, (2). Retrieved from: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_2_78_83.pdf [in Ukrainian].
10. Hlukha, H.Ya., & Tsymbaliuk, A.I. (2018). A modern approach to building an innovation strategy at the enterprise. *Akademichnyi Ohliad*, (2), 7. Retrieved from: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/7.pdf> [in Ukrainian].
11. Nevmerzhytska, S.N., & Levchuk, Ya.V. (2018). Formation of an innovative development strategy for enterprises under uncertainty. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, (32). Retrieved from: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/422/418> [in Ukrainian].
12. Shevchenko, A.A., Petrenko, O.P., & Dobrianska, N.A. (2017). Innovative development of agricultural enterprises. *Agrarian Bulletin of the Black Sea Region*, (86), 200-213. Retrieved from: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/1686> [in Ukrainian].
13. Dobrianska, N.A., & Nikiforchuk, A.A. (2013). Evolution of production diversification, its motives and goals. *Effective Economy*, (9). Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2306> [in Ukrainian].
14. Dobrianska, N.A., Lahodienko, V.V., & Toryshnia, L.A. (2020). Regulation of regional innovation development. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 5(1), 263-270 [in Ukrainian].
15. Dobrianska, N.A., Lahodienko, V.V., & Toryshnia, L.A. (2020). Regulation of regional innovation development. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 5(1), 263-270. Retrieved from: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a31.pdf [in Ukrainian].
16. Nikoliuk, O.V., Dobrianska, N.A., & Levchyk, Yu.S. (2022). Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises. *Economic Journal of the Odessa Polytechnic University*, 3(21), 37-43. DOI: 10.15276/EJ.03.2022.4 [in English].
17. Dobrianska, N.A., & Yanhulov, E.P. (2022). Digitalization and smartization as key tools for enterprise economic recovery. *Economic Journal of the Odessa Polytechnic University*, 1(19), 27-34. DOI: 10.15276/EJ.01.2022.3 [in Ukrainian].
18. World Intellectual Property Organization. (2023). The Global Innovation Index 2023 (16th ed.). Retrieved from: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf> [in English].

Посилання на статтю:

Черкасов Д.Ф. Стратегії та бізнес-моделі інноваційного розвитку виробничих підприємств / Д.Ф. Черкасов // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2025. – № 2(32). – С. 113-121. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No2/113.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2025.13. DOI: 10.5281/zenodo.15758528.

Reference a Journal Article:

Cherkasov D.F. *Strategies and Business Models for Innovative Development of Manufacturing Enterprises* / D.F. Cherkasov // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2025. – № 2(32). – P. 113-121. – Retrieved from <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No2/113.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2025.13. DOI: 10.5281/zenodo.15758528.

