

УДК 330.341.1:339.137.2

DOI: 10.60022/3(5)-21S

Брюховецька Ірина Олександрівнакандидат економічних наук
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Міжрегіональна Академія управління персоналом, Україна**Briukhovetska Iryna**Candidate of Economic Sciences
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine
ORCID: 0000-0002-1469-1485

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Анотація. У статті досліджено вплив інноваційних стратегій на конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасної економіки. Проаналізовано наукові підходи до трактування поняття «інноваційна стратегія» та визначено її роль у формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємств. Узагальнено концепції провідних учених щодо взаємозв'язку інновацій, стратегічного розвитку та адаптації бізнесу до змін ринкового середовища. Визначено основні моделі реалізації інноваційних стратегій на прикладі міжнародних і українських компаній. Доведено, що системне впровадження інновацій забезпечує технологічне лідерство, підвищення ефективності бізнес-процесів, зміцнення ринкових позицій та стійкий розвиток підприємств. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до управління інноваційною діяльністю як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств в глобальній економіці тепер.

Ключові слова: інноваційна стратегія, конкурентоспроможність, інновації, бізнес, стратегічне управління, цифровізація, конкурентні переваги, економічний розвиток, підприємство, сучасна економіка.

THE IMPACT OF INNOVATIVE STRATEGIES ON BUSINESS COMPETITIVENESS IN THE MODERN ECONOMY

Abstract. The article examines the impact of innovative strategies on business competitiveness in the modern economy. Theoretical approaches to the interpretation of the concept of "innovation strategy" are analyzed, and its role in ensuring long-term competitive advantages of enterprises is determined. The study summarizes the scientific views of leading researchers on the relationship between innovation, strategic development, and adaptation of enterprises to dynamic market conditions. Particular attention is paid to the approaches of I. Ansoff, M. Porter, J. Schumpeter, H. Mintzberg, P. Drucker, C. Christensen, and B. Twiss regarding the strategic importance of innovation activity in business development.

The article identifies the main models of innovation strategy implementation, including technological, platform-service, and process-oriented approaches. The practical aspects of innovative development are analyzed through the examples of international and Ukrainian companies such as Apple, Tesla, Amazon, Google, Samsung, Rozetka, Nova Poshta, and Monobank. It is proved that systematic implementation of innovations contributes to technological leadership, improvement of business process efficiency, strengthening of market positions, and formation of sustainable competitive advantages.

The research substantiates that innovation strategies in the modern economy are not only a factor of enterprise growth but also a necessary condition for business survival in a highly competitive environment. It is emphasized that effective innovation management requires a comprehensive approach combining strategic planning, flexibility, adaptation to environmental changes, and customer orientation. The study concludes that enterprises capable of continuously generating and implementing innovations achieve dynamic competitiveness and gain opportunities for sustainable long-term development in the global economic space. In addition, the article highlights the importance of digital transformation and investment in research and development as



key drivers of innovative growth. Special attention is also paid to the role of innovation culture in increasing organizational adaptability and maintaining competitive stability in conditions of economic uncertainty.

Keywords: *innovation strategy, competitiveness, innovations, business, strategic management, digitalization, competitive advantages, economic development, enterprise, modern economy.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та посилення конкуренції інноваційні стратегії стають одним із ключових факторів забезпечення ефективного функціонування та розвитку бізнесу. Динамічні зміни ринкового середовища, швидкий розвиток технологій і трансформація споживчих потреб зумовлюють необхідність постійного оновлення бізнес-процесів, продуктів і методів управління. За таких умов підприємства, які не здатні адаптуватися до інноваційних змін, втрачають конкурентні позиції та можливості для довгострокового розвитку.

Особливої актуальності проблема формування та реалізації інноваційних стратегій набуває в умовах сучасної економіки, де конкурентоспроможність підприємств визначається не лише рівнем ресурсного забезпечення, а й здатністю генерувати та впроваджувати інновації. Водночас на практиці багато підприємств стикаються з труднощами щодо вибору ефективної інноваційної стратегії, інтеграції інновацій у систему управління та оцінки їх впливу на конкурентні переваги. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження теоретичних і практичних аспектів впливу інноваційних стратегій на конкурентоспроможність бізнесу, визначення основних моделей їх реалізації та обґрунтування ролі інновацій у забезпеченні стійкого розвитку підприємств у сучасній економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики інноваційних стратегій та їх впливу на конкурентоспроможність бізнесу займає важливе місце у сучасній економічній науці. У працях вітчизняних і зарубіжних учених інноваційна стратегія розглядається не лише як складова загальної стратегії підприємства, а й як визначальний фактор його довгострокового розвитку та ринкового успіху. Значний внесок у розвиток теорії стратегічного управління здійснив І. Ансофф, який підкреслював важливість розвитку підприємства через освоєння нових продуктів і ринків. Науковець зазначав, що саме інноваційний підхід забезпечує компаніям можливість адаптуватися до змін попиту, розширювати ринкову частку та підтримувати стійкість у конкурентному середовищі [1, с. 402 - 403]. М. Портер акцентував увагу на формуванні конкурентних переваг за рахунок інновацій у виробництві, організації бізнесу та управлінні витратами. У його дослідженнях інноваційна стратегія виступає важливим інструментом диференціації підприємства та підвищення ефективності його діяльності [2, с.432 - 445]. Вагомий внесок у розвиток інноваційної теорії зробив Й. Шумпетер, який розглядав інновації як «нові комбінації» ресурсів і визначав їх рушійною силою економічного розвитку. Учений доводив, що підприємства, які активно впроваджують інновації, здатні створювати нові ринки та змінювати конкурентне середовище [3, с. 18]. Г. Мінцберг доповнив наукові підходи положенням про те, що інноваційна стратегія може формуватися не лише в результаті планування, а й через процес адаптації, експериментів та реагування на зміни зовнішнього середовища [4, с. 394]. Такий підхід є особливо актуальним в умовах сучасної нестабільної економіки. П. Друкер розглядав інновації як системний процес пошуку нових можливостей, що виникають унаслідок економічних і технологічних змін. На його думку, конкурентоспроможні підприємства повинні не лише реагувати на зміни, а й використовувати їх для створення нової цінності [5, с. 221 - 222]. К. Крістенсен у своїх дослідженнях акцентував увагу на підричних інноваціях, здатних кардинально змінювати структуру ринку та формувати нові правила конкуренції [6, с. 110]. Це дозволяє інноваційним компаніям отримувати суттєві переваги над традиційними учасниками ринку. Б. Твісс визначав інноваційну стратегію як довгостроковий план управління інноваційною діяльністю підприємства, що забезпечує системність, послідовність і узгодженість дій щодо досягнення стратегічних цілей [7, с. 21 - 22].

Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання впливу інноваційних стратегій на конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасної економіки потребують подальшого дослідження. Зокрема щодо практичних механізмів реалізації інновацій та оцінки їх ефективності.

Метою статті є дослідження впливу інноваційних стратегій на конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасної економіки, узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності інноваційної стратегії та обґрунтування її ролі у формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємств.

Виклад основного матеріалу. У сучасній економіці інноваційні стратегії перестали бути лише додатковим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства та перетворилися на необхідну умову його функціонування і розвитку. Посилення глобальної конкуренції, цифровізація економічних процесів і швидкі зміни споживчих потреб зумовлюють необхідність постійного оновлення продуктів, технологій і методів управління. У таких умовах компанії, які системно впроваджують нові ідеї, технології та управлінські підходи, отримують суттєві конкурентні переваги, тоді як підприємства,

що не здатні адаптуватися до інноваційних змін, поступово втрачають свої ринкові позиції.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває визначення сутності інноваційної стратегії як важливого елементу стратегічного управління підприємством. Найбільш загальним є трактування інноваційної стратегії як довгострокового плану розвитку бізнесу, який базується на створенні та впровадженні нових продуктів, послуг, технологій або бізнес-моделей. При цьому наголосимо, що у сучасній економічній науці відсутній єдиний підхід до визначення ролі інноваційної стратегії у формуванні конкурентоспроможності підприємства, що зумовлює наявність активної наукової дискусії. Погляди авторів наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Теоретичні підходи до визначення поняття «інноваційна стратегія»

Автор	Визначення	Коментар
І. Анософ	Інноваційна стратегія розглядається як частина загальної стратегії компанії, що визначає напрями розвитку через нові продукти та ринки.	Підхід акцентує стратегічну узгодженість інновацій із загальним розвитком підприємства. Доцільний для планування виходу на нові ринки та оновлення продуктового портфеля.
М. Портер	Інноваційна стратегія — це спосіб досягнення конкурентних переваг через впровадження нових методів виробництва, продуктів або організації бізнесу.	Визначення підкреслює роль інновацій як інструменту формування конкурентної переваги. Особливо важливими є не лише нові продукти, а й зміни у виробництві та бізнес-процесах.
Й. Шумпетер	Інновації — це «нові комбінації» ресурсів, а інноваційна стратегія — це системний підхід до їх реалізації в бізнесі.	Автор розглядає інновації як основу економічного розвитку та підприємництва. Сильна сторона підходу - орієнтація на поєднання ресурсів у новий спосіб.
Г. Мінцберг	Інноваційна стратегія може формуватися не лише як план, а і як результат поведінки організації (emergent strategy), що виникає через експерименти та адаптацію.	Цінність підходу полягає у визнанні гнучкості стратегії: інноваційний курс може формуватися через практичний досвід, експерименти й адаптацію до змін середовища.
П. Друкер	Інноваційна стратегія — це цілеспрямований пошук змін і систематичне використання можливостей, які ці зміни відкривають для бізнесу.	Підхід має прикладний характер: інновації розглядаються як керований процес пошуку можливостей. Це робить стратегію більш системною та орієнтованою на результат.
К. Крістенсен	Інноваційна стратегія визначає, як компанія створює та впроваджує «підривні інновації», що змінюють ринки і правила конкуренції.	Визначення зосереджене на підривних інноваціях, які можуть змінювати структуру ринку. Такий підхід важливий для компаній, що прагнуть випереджати конкурентів.
Б. Твісс	Інноваційна стратегія — це довгостроковий план управління інноваційною діяльністю підприємства для досягнення його цілей.	Підхід підкреслює довгостроковість і управлінський характер інноваційної діяльності. Він корисний для поєднання інноваційних проєктів із цілями підприємства.

Джерело: складено автором на основі [1 - 7]

Як бачимо, частина дослідників розглядає інноваційну стратегію як ключовий і визначальний фактор конкурентних переваг, тоді як інші вважають її лише одним із елементів загальної системи управління підприємством. З одного боку, представники класичних та нешумпетеріанських підходів (Й. Шумпетер, К. Крістенсен) наголошують, що саме інновації є рушійною силою економічного розвитку та основою формування нових ринків. У цьому контексті інноваційна стратегія виступає визначальним чинником довгострокового лідерства підприємства, оскільки дозволяє не лише адаптуватися до змін, а й формувати їх. З іншого боку, прихильники ресурсного та конкурентного підходів (М. Портер) підкреслюють, що інновації самі по собі не гарантують успіху, якщо вони не інтегровані в загальну стратегію підприємства та не забезпечують створення цінності для споживача. У цьому випадку інноваційна стратегія розглядається як інструмент досягнення конкурентних переваг поряд із такими факторами, як ефективність, якість та управління витратами.

Окрему позицію займають дослідники поведінкового підходу (Г. Мінцберг), які вважають, що інноваційна стратегія не завжди є результатом свідомого планування, а часто формується в процесі діяльності підприємства як реакція на зміни зовнішнього середовища. Це ставить під сумнів можливість повного стратегічного контролю над інноваційними процесами. Аналіз наведених у статті підходів дозволяє зробити висновок, що інноваційна стратегія має багатовимірний характер. Вона одночасно виступає:

- фактором економічного розвитку;
- інструментом досягнення конкурентних переваг;
- процесом адаптації до змін середовища.

Таким чином, наукова дискусія свідчить про необхідність комплексного підходу до розуміння інноваційної стратегії, який поєднує елементи планування, гнучкості та орієнтації на створення цінності. Узагальнення теоретичних підходів дозволяє стверджувати, що ефективність інноваційної стратегії визначається не лише її концептуальним змістом, а й практичними механізмами реалізації. У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від здатності інтегрувати інновації у систему управління, бізнес-процеси, технологічний розвиток та взаємодію зі споживачами. З метою визначення практичних особливостей реалізації інноваційних стратегій доцільно розглянути системи дій окремих міжнародних та українських компаній і їх вплив на формування конкурентних переваг, що наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Системи дій підприємств у межах інноваційної стратегії та їх вплив на конкурентоспроможність

Компанія	Система дій	Вплив на конкурентоспроможність
Apple	Інвестиції в R&D; створення екосистеми продуктів; фокус на дизайні та UX; контроль повного циклу виробництва	Формування унікальної цінності бренду; висока лояльність клієнтів; можливість встановлювати преміальні ціни
Tesla	Розробка електромобілів; вертикальна інтеграція; постійні програмні оновлення; інновації в батареях	Лідерство в галузі електротранспорту; технологічна перевага; формування нового ринку
Amazon	Використання big data; експериментування; розвиток AWS; автоматизація логістики	Масштабованість бізнесу; висока ефективність; домінування на глобальному ринку
Google (Alphabet)	Інноваційна культура; інвестиції в AI; розвиток стартап-проектів; робота з даними	Технологічне лідерство; створення нових ринків; диверсифікація доходів
Samsung	Масштабні дослідження; швидке впровадження інновацій; диверсифікація продукції	Глобальна конкурентоспроможність; адаптація до різних ринків; технологічна гнучкість
Rozetka	Розвиток онлайн-платформи; впровадження маркетплейсу; цифровізація сервісів; логістичні інновації	Лідерство на українському e-commerce ринку; зручність для клієнтів; розширення асортименту
Нова пошта	Автоматизація сортування; розвиток поштоматів; цифрові сервіси; оптимізація логістики	Висока швидкість доставки; широка мережа; підвищення якості обслуговування
Monobank	Повністю цифровий банкінг; мобільний застосунок; гейміфікація; клієнтоорієнтовані інновації	Висока лояльність клієнтів; швидке масштабування; конкурентна перевага над традиційними банками

Джерело: складено автором на основі [8 - 12]

Інноваційні стратегії підприємств реалізуються через різні системи дій, однак усі вони мають спільну мету - формування стійких конкурентних переваг. Водночас підходи до досягнення цієї мети істотно відрізняються залежно від галузі, масштабів діяльності та стратегічних пріоритетів компаній.

По-перше, можна виділити технологічно орієнтовану модель інноваційної стратегії, характерну для таких компаній, як Apple, Tesla та Samsung. Їхні системи дій базуються на значних інвестиціях у дослідження та розробки, що дозволяє створювати принципово нові продукти або суттєво вдосконалювати існуючі. У цьому випадку конкурентоспроможність досягається через технологічне лідерство, високу якість продукції та здатність формувати нові ринки.

По-друге, спостерігається платформенно-сервісна модель, яку використовують Amazon, Google та Rozetka. У центрі їх інноваційної стратегії знаходяться цифрові платформи, великі дані та клієнтоорієнтованість. Такі компанії створюють екосистеми послуг, що підвищує бар'єри для входу конкурентів і забезпечує довгострокову прив'язаність користувачів. По-третє, можна виокремити інновації в бізнес-процесах і сервісі, які яскраво проявляються у діяльності Нова пошта та Monobank. У цих випадках основна увага приділяється не стільки створенню нових продуктів, скільки вдосконаленню способів їх надання - через автоматизацію, цифровізацію та підвищення зручності для клієнтів. Це дозволяє досягати конкурентних переваг за рахунок швидкості, доступності та якості обслуговування. Крім того, аналіз показує, що ефективна інноваційна стратегія передбачає поєднання декількох підходів одночасно. Наприклад, Amazon поєднує технологічні інновації, платформенну модель та оптимізацію логістики, що забезпечує їй комплексну конкурентну перевагу. Аналогічно, Monobank поєднує цифрові технології з інноваціями у клієнтському досвіді.

Важливим висновком є те, що в сучасній економіці інновації перестають бути разовими змінами і набувають характеру безперервного процесу. Підприємства, які системно впроваджують інновації, формують так звану «динамічну конкурентоспроможність», тобто здатність не лише реагувати на

зміни, а й випереджати їх. Окремо варто підкреслити роль українських компаній, які, незважаючи на складні економічні умови, активно впроваджують інноваційні підходи. Це свідчить про поступову інтеграцію України у глобальний інноваційний простір та підвищення рівня конкурентоспроможності національного бізнесу.

Висновки. Проведене дослідження дозволило встановити, що інноваційні стратегії є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах сучасної економіки. Визначено, що в умовах глобалізації, цифровізації та швидких технологічних змін інновації перестають бути додатковою перевагою і перетворюються на необхідну умову ефективного функціонування та довгострокового розвитку підприємств.

У ході дослідження узагальнено наукові підходи до трактування поняття «інноваційна стратегія» та встановлено, що її сутність полягає у цілеспрямованому створенні, впровадженні та використанні інновацій для досягнення стійких конкурентних переваг. Доведено, що інноваційна стратегія має багатовимірний характер і одночасно виступає фактором економічного розвитку, інструментом формування конкурентних переваг та механізмом адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Аналіз діяльності міжнародних і українських компаній показав, що ефективна реалізація інноваційних стратегій забезпечує технологічне лідерство, підвищення ефективності бізнес-процесів, покращення якості обслуговування та зміцнення ринкових позицій підприємств. Встановлено, що найбільш результативними є комплексні інноваційні підходи, які поєднують технологічні, цифрові та організаційні інновації.

Отже, конкурентоспроможність сучасного бізнесу значною мірою залежить від здатності підприємств системно впроваджувати інновації, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та формувати нову цінність для споживачів. Перспективами подальших досліджень є розробка практичних механізмів оцінки ефективності інноваційних стратегій та визначення особливостей їх реалізації в умовах цифрової трансформації економіки.

Література

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф ; пер. з англ. – Київ : Основи, 1999. – 519 с.
2. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. Porter. – New York : Free Press, 1985. – 557 p.
3. Schumpeter J. The Theory of Economic Development / J. Schumpeter. – New Brunswick : Transaction Publishers, 1983. – 255 p.
4. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning / H. Mintzberg. – New York : Free Press, 1994. – 458 p.
5. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles / P. Drucker. – New York : Harper & Row, 1985. – 277 p.
6. Christensen C. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail / C. Christensen. – Boston : Harvard Business Review Press, 1997. – 252 p.
7. Twiss B. Managing Technological Innovation / B. Twiss. – London : Pitman Publishing, 1992. – 463 p.
8. OECD. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html (дата звернення: 31.03.2026).
9. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf (дата звернення: 06.05.2026)
10. The Netherlands Enterprise Agency. Innovation Impact Challenge. 2024. URL: <https://english.rvo.nl/topics/innovation-impact-challenge> (дата звернення: 31.03.2026).
11. The State Treasury of Finland. The national plan to raise R&D funding. 2025. URL: <https://www.treasuryfinland.fi/investor-relations/sustainability-and-finnish-government-bonds/the-national-plan-to-raise-rd-funding/> (дата звернення: 31.03.2026).
12. World Bank. Breaking Barriers: Boosting Women's Labor Force Participation in Egypt. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2025/03/12/breaking-barriers-boosting-women-s-labor-force-participation-in-egypt> (дата звернення: 31.03.2026).

References

1. Ansoff, I. (1999), Strategic Management, Osnovy, Kyiv, Ukraine.
2. Porter, M. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, New York, USA.
3. Schumpeter, J. (1983), The Theory of Economic Development, Transaction Publishers, New

Brunswick, USA.

4. Mintzberg, H. (1994), *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Free Press, New York, USA.
5. Drucker, P. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, Harper & Row, New York, USA.
6. Christensen, C. (1997), *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business Review Press, Boston, USA.
7. Twiss, B. (1992), *Managing Technological Innovation*, Pitman Publishing, London, UK.
8. OECD (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*, available at: https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual_2018_9789264304604-en.html (Accessed 31 March 2026).
9. World Economic Forum (2020), *The Global Competitiveness Report*, available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf (Accessed 06 May 2026).
10. The Netherlands Enterprise Agency (2024), *Innovation Impact Challenge*, available at: <https://english.rvo.nl/topics/innovation-impact-challenge> (Accessed 31 March 2026).
11. The State Treasury of Finland (2025), *The national plan to raise R&D funding*, available at: <https://www.treasuryfinland.fi/investor-relations/sustainability-and-finnish-government-bonds/the-national-plan-to-raise-rd-funding/> (Accessed 31 March 2026).
12. World Bank (2025), *Breaking Barriers: Boosting Women's Labor Force Participation in Egypt*, available at: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2025/03/12/breaking-barriers-boosting-women-s-labor-force-participation-in-egypt> (Accessed 31 March 2026).

Отримано: 02.04.2026

Прийнято до публікації: 04.05.2026

Опубліковано: 15.05.2026