

Стратегічне забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в умовах глобальної конкуренції

Бордаєв Владислав Вікторович¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.07.2025	Економіка	349.218

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16751435>

Анотація. Стаття присвячена всебічному дослідженню процесу стратегічного забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в умовах глобальної конкуренції. У статті розкрито зміст інноваційного розвитку в контексті стратегічного управління; визначено специфіку для експортоорієнтованих підприємств. Здійснено аналіз глобальних викликів та їх впливу на стратегічні інноваційні рішення підприємств. Досліджено властивості функціонування експортоорієнтованих підприємств в умовах глобальної конкуренції. Визначено стадії формування стратегій інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств. Оцінити вплив глобального конкурентного середовища на стратегічні рішення підприємств у галузі інновацій. Зазначено головні бар'єри та ризики, що стримують ефективне впровадження інноваційної стратегії в експортній діяльності. Розроблено модель стратегічного забезпечення інноваційного поступу підприємства, адаптовану до умов глобалізованого ринку. Запропоновано механізми моніторингу інноваційних стратегій для гарантування сталого розвитку та конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств. Стаття спрямована на створення цілісного науково-практичного підґрунтя для ухвалення ефективних управлінських рішень у галузі інноваційного поступу експортоорієнтованих підприємств у складному глобальному контексті.

Ключові слова: конкуренція, зовнішній ринок, глобальні виклики, трансформація, розвиток, планування, зовнішньоекономічна орієнтація, технологічний прогрес.

Strategic support for innovative development of export-oriented enterprises in the context of global competition

Annotation. Considering increasing worldwide competition and the rapid pace of international markets, the inventive advancement of export-driven businesses is a crucial element in their competitiveness. For export-focused enterprises that function in open economic systems and depend on foreign markets, innovativeness isn't merely a benefit, but a vital condition for upholding positions in the global landscape. It is the strategic approach that enables us to ensure the consistent deployment of innovations, the synergy of internal assets with external prospects, and the formation of a viable business model that can scale and swiftly adapt. The significance of the topic is also increased by the inadequate degree of innovation

¹ Бордаєв Владислав Вікторович, аспірант, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, bordayev.vladyslav@hneu.net, <https://orcid.org/0009-0007-7164-4195>

activity of domestic export-focused enterprises, which diminishes their competitiveness in global markets. This demands a rethinking of strategic methods for development management, the integration of innovations into long-range plans of enterprises and the strengthening of institutional support. The intent of this article is to theoretically substantiate and create conceptual approaches and practical counsel on strategically ensuring the innovative advancement of export-focused enterprises within the scope of global competition, considering the influence of the external environment, the specifics of export activities, and the need to elevate their long-term competitiveness. The article concentrates on a thorough examination of the procedure of strategic backing for innovative development of export-focused firms in the setting of global competition. The article uncovers the substance of inventive advancement within the realm of strategic management; the specifics for export-focused firms are established. An analysis of worldwide challenges and their effects on strategic innovative choices of businesses is performed. The characteristics of export-oriented businesses' functioning within global competition are investigated. The phases of formation of innovative development strategies of export-oriented enterprises are defined. To evaluate the impact of the global competitive environment on strategic decisions of businesses in the field of innovation. The primary obstacles and risks that obstruct the effective execution of an innovation strategy in export activities are noted. A model of strategic backing for the inventive advancement of a business, tailored to the circumstances of a globalized marketplace, is developed. The article is intended for forming a thorough scientific and practical foundation for making efficient managerial selections in the sphere of innovative development of export-focused businesses in a complex worldwide setting.

Keywords: competition, foreign market, global challenges, transformation, development, planning, foreign economic orientation, technological progress.

Вступ

Постановка проблеми. В умовах швидкої трансформації світових економічних процесів, посилення технологічної конкуренції та нестабільності світових ринків інноваційний розвиток набуває визначального значення для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Особливо це стосується експортоорієнтованих суб'єктів господарювання, котрі є провідними рушіями економічного зростання, валютних надходжень та інтеграції країни у світовий економічний простір.

Для України це питання має особливе значення, оскільки експорт є критично важливим джерелом прибутків у національній економіці. Однак, незважаючи на потенціал, більшість вітчизняних експортерів залишаються технологічно відсталими, з низьким рівнем інноваційної діяльності, обмеженим доступом до фінансування та недостатньою адаптивністю до глобальних викликів — від зміни логістичних ланцюгів до ускладнення торгівельної політики. Традиційні стратегії розвитку виявляються недоречними в умовах цифровізації, "зеленої" трансформації та глобального перерозподілу виробничих центрів.

В умовах глобалізації економіки, збільшення конкуренції на світових ринках та технологічного переоснащення виробництва ключовим чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств стає їх інноваційний розвиток. Проте вітчизняні підприємства, орієнтовані на зовнішні ринки, зустрічаються з низкою бар'єрів: нестабільність зовнішнього середовища, технологічне відставання, низька інноваційна активність, дефіцит стратегічного бачення та інституційна недостатність державної підтримки. У результаті це обмежує їхню здатність пристосовуватись до динамічних глобальних викликів і ефективно конкурувати з транснаціональними компаніями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначену тематику вивчали такі

дослідники: С.В. Бреус, Л.О. Шатненко [1, с. 292], Ю.Г. Горященко [2, с. 216], К.В. Ковтуненко, О.О. Пар'єва [3, с. 128], М.Я. Гвоздь, А.-М.Я. Олинець, Р.М. Остащук [4, с. 110], О. Попело, І. Олифіренко [5, с. 91], С. В. Степаненко, Д. А. Петренко [6, с. 257], Ю.О. Волощук, О.В. Іванишин, С.В. Богачик [7, с. 101], О. В. Нижник [8, с. 94], Л. Вербівська [9] та ін.

Зважаючи на значну кількість досліджень у царині інноваційного розвитку та стратегічного управління підприємствами, лишається низка недостатньо опрацьованих аспектів, що мають принципове значення для експортоорієнтованих підприємств в умовах глобалізації. Серед них особливо важливими є такі нерозв'язані частини загальної проблеми: відсутність адаптивних стратегічних моделей, які б одночасно враховували інноваційний потенціал підприємства, специфіку експортної діяльності та динаміку глобального конкурентного довкілля; недостатня розробка механізмів інтеграції інноваційних стратегій у зовнішньоекономічну політику підприємств, з урахуванням ризиків міжнародних ринків, нестабільності логістики, зміни регуляторних режимів тощо; невивченість взаємозв'язків між інноваційною активністю та експортною результативністю підприємств, що заважає формувати ефективні бізнес-моделі на стику технологічних та зовнішньоекономічних стратегій.

У зв'язку з цим вказане дослідження націлене на подолання окреслених наукових пропусків, формування цілісного підходу до стратегічного забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств та розроблення інструментарію, здатного забезпечити їх стійку конкурентну позицію в умовах глобальної економічної невизначеності.

Метою цієї статті є теоретичне обґрунтування та розробка концептуальних підходів і практичних порад стосовно стратегічного забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в умовах світової конкуренції, з урахуванням впливу зовнішнього середовища, специфіки експортної діяльності та необхідності покращення їх довгострокової конкурентоспроможності. *Завдання статті:*

- визначити особливості функціонування експортоорієнтованих підприємств;
- визначити сучасні підходи до формування інноваційних стратегій підприємств зовнішньоекономічної спрямованості;
- дослідити ключові проблеми на шляху стратегічного впровадження інновацій;
- розробити модель стратегічного інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства.

Результати

Розвиток через новації в стратегічному управлінні — це побудована система мислення, що дає змогу компанії бачити майбутнє раніше за інших і встигати трансформуватись раніше, ніж виникне потреба. Тут усе крутиться навколо ідеї — як зробити так, аби внутрішній потенціал бізнесу не розсіювався у щоденній рутині, а працював на створення стійких переваг в умовах постійного зсуву глобальних трендів. У центрі цього процесу — здатність організації формувати та утримувати власну динаміку зростання не на інерції колишніх успіхів, а на сміливому впровадженні нових управлінських підходів, радикальних рішень у структурі, технологічних проривів та переосмислених продуктів. Йдеться про глибоку перебудову самої логіки розвитку: не просто йти за ринком, а випереджати його — пропонувати те, чого ще немає, але вже актуально. Таке бачення вимагає від керівників не лише технічної обізнаності, а й високої гнучкості мислення: вміння зчитувати слабкі сигнали ззовні, швидко переглядати стратегії, оновлювати бізнес-моделі й одночасно зберігати фокус на довгостроковому результаті. Саме в цьому і полягає справжнє стратегічне управління — у здатності поєднувати новаторство з чіткою траєкторією розвитку, аби компанія не просто існувала в мінливому світі, а використовувала його плинність як джерело сили.

У стратегічному контексті інноваційний розвиток розглядається не як періодична діяльність, а як системна, інтегрована складова корпоративної стратегії. Він охоплює весь життєвий цикл інновацій — від генерування ідей та досліджень до втілення, масштабування і комерціалізації. Критерії інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в системі стратегічного управління представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Сутнісна характеристика інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств в системі стратегічного управління

Критерій	Зміст інноваційного розвитку
Сутність	Стратегічно спрямований процес впровадження нових продуктів, технологій, розв'язків
Мета	Формування довготривалих конкурентних переваг через оновлення та модернізацію.
Роль у стратегії підприємства	Драйвер перетворень, піднесення та виходу на інші ринки
Часова орієнтація	Довготривала, орієнтована на сталий розвиток та пристосування до майбутніх трансформацій
Зв'язок із середовищем	Реакція на зовнішні виклики чи формування нових тенденцій і ринків
Основні інструменти	Дослідження та розробки, новаторські бізнес-стратегії, цифрові засоби, стратегічні партнерства
Вимоги до управління	Системність, гнучкість, вміння працювати в умовах ризику та невизначеності
Необхідні ресурси	Інтелектуальний потенціал, фінансування, доступ до технологій, інфраструктура новацій
Очікуваний результат	Нова продукція, ринки, процедури, зростання результативності, стійкий поступ
Значення для експортоорієнтованих підприємств	Підвищення експортної конкурентоздатності, пристосування до світових потреб, розширення ринків

Джерел: сформовано автором на основі [10, с. 564; 11]

Експортоорієнтовані підприємства (ЕОП) мають конкретні риси, що відрізняють їх від підприємств, орієнтованих виключно на внутрішній ринок. Ці особливості зумовлені впливом глобального конкурентного середовища, складністю міжнародних ринків та потребою пристосування до різноманітних зовнішніх факторів:

- високий ступінь впливу зовнішнього середовища;
- необхідність дотримання світових стандартів;
- висока конкуренція на світових ринках;
- потреба у стратегічній гнучкості й пристосовуваності;
- вплив культурних та правничих рис країн-споживачів;
- складність логістичних та розподільних ланцюгів;
- високий ступінь інноваційної діяльності як конкурентна вимога;
- залежність від валютних ризиків та фінансової стійкості.

Стратегічне забезпечення інноваційного розвитку — це цілісний, системний процес формування, втілення та коригування довгострокових управлінських рішень, спрямованих на збільшення інноваційної спроможності підприємства, з врахуванням динаміки зовнішнього середовища, наявного ресурсного потенціалу та глобальних конкурентних викликів. Його суть полягає в інтеграції інноваційної діяльності в загальну стратегію розвитку підприємства, що дає можливість забезпечити не лише

технологічне оновлення, але й створення стійких конкурентних переваг.

У контексті експортноорієнтованих підприємств стратегічне забезпечення інноваційного розвитку має важливе значення з кількох причин:

- зміцнення всесвітньої конкуренції спонукає підприємства перманентно вдосконалювати продукцію, процеси й бізнес-моделі. Інновації стають не просто знаряддям зростання, а умовою виживання на міжнародних ринках;

- швидка модернізація технологій вимагає від експортерів здатності до пристосування і передбачення змін;

- орієнтація на передові технології та нестандартні рішення до виробництва продукції;

- ризики зовнішнього середовища — коливання валют, обмеження, торговельні перепони, геополітична напруженість — вимагають стратегічної гнучкості, якої можливо досягти через впровадження новаторських підходів до управління, виробництва та дистрибуції;

- обмеженість звичних конкурентних переваг (низька вартість, сировинна база, доступ до недорогої робочої сили) на світовому ринку породжує потребу в переорієнтації на інноваційну модель розвитку як єдиного ймовірного вектора зростання експортної конкурентоспроможності.

Формування новаторських стратегій в умовах глобалізованої економіки та зовнішньоекономічної орієнтації підприємств передбачає інтеграцію класичних підходів зі специфічними методами, що враховують міжнародні виклики, технологічні тренди та ринкові особливості. Сучасні підходи до розробки таких стратегій можна систематизувати за кількома ключовими напрямками (рис. 1):



Рис. 1. Сучасні підходи до формування інноваційних стратегій експортноорієнтованих підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [12, с. 33; 13, с. 109; 14, с. 62]

Стійкість бізнесу залежить від здатності мислити завчасно й діяти гнучко. У центрі цієї гри — інновація, як підґрунтя довготривалого лідерства, здатного підживлювати зростання, відкривати нові ринки й формувати унікальну цінність. Це особливо критично для компаній, що працюють з експортом. Їм доводиться балансувати між динамікою зовнішніх ринків і внутрішніми перетвореннями. Вони повинні діяти швидко, проте не хаотично, технологічно, але без втрати гнучкості, відповідати міжнародним стандартам і водночас не втратити власну ідентичність. У цьому контексті інноваційність — не перевага, а умова виживання. Саме вона дозволяє не лише уникати ризиків, а перетворювати їх на шанси.

Отже, у нинішньому середовищі успішною стає не та організація, котра вміє адаптуватися, а та, що здатна знову і знову переоцінювати себе, не втрачаючи стратегічного фокуса. І в основі цього процесу — розумна, вивірена, проте смілива інноваційна політика.

Формування стратегій інноваційного розвитку — це не лише відповідь на зовнішні виклики, а й проактивний засіб довгострокового позиціонування підприємства як лідера у своїй сфері. Така стратегія охоплює всі щаблі управління: від розробки нових продуктів до впровадження цифрових рішень, від зміни організаційної культури до створення партнерських екосистем [15].

Формування стратегій інноваційного розвитку — це цілісний процес розробки довготермінового плану перетворення підприємства через впровадження новітніх технологій, продуктів, управлінських підходів і бізнес-моделей. Така стратегія спрямована на здобуття конкурентних переваг у середньо- та довготерміновій перспективі та має адаптивний характер у зв'язку з динамікою внутрішнього й зовнішнього середовища.

Процес формування стратегії інноваційного розвитку включає кілька взаємопов'язаних стадій (рис. 2).



Рис. 2. Етапи формування стратегій інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [16, с. 176; 17, с. 66; 18; 19, с. 118]

Стратегія, спрямована на інноваційний прорив, — це конструкція, що змінюється разом з ринком, технологіями та самим підприємством. Її сенс — у здатності передбачати майбутнє не як щось абстрактне, а як логічне продовження сьогодення, трансформоване крізь призму можливостей, які відкриває новизна. Тут немає місця інерційним підходам: стратегія повинна дихати одним ритмом з компанією, відчувати її пульс, але водночас — не розчиняється у буденних операціях, а витягати її за межі звичного.

Глобалізований простір — це не просто ширша карта для бізнесу, а середовище з суворими правилами, де перспективи та загрози тісно переплетені. Для виробників, орієнтованих на зовнішні ринки, ця реальність диктує власну логіку: той, хто не змінюється, втрачає позиції раніше, ніж помітить проблему. У світлі постійних ринкових змін, технологічних проривів та змін регуляторних умов компанії вимушені діяти не чекаючи стабільності — вона стала розкішшю, яку не може собі дозволити жоден гравець. Рішення, які ще кілька років тому здавалися стратегічно виправданими, сьогодні потребують докорінного перегляду. В умовах відкритих економік та зухвалої глобальної конкуренції вже замало мати якісний продукт — треба переосмислювати підхід до всієї бізнес-моделі, від логістики до сервісу, від маркетингу до R&D. У гру вступають не тільки інновації як такі, а й здатність інтегрувати їх швидко, масштабно і з найбільшою віддачею.

У теперішніх умовах глобалізації підприємства, що орієнтуються на експорт, постають в ситуації багатовимірної конкуренції. Глобальне конкурентне середовище, яке формується під впливом технологічних змін, міжнародної стандартизації, екологічного тиску та динаміки споживчих потреб, суттєво впливає на стратегічні інноваційні рішення експортоорієнтованих підприємств. Основні канали такого впливу представлені у табл. 2.

Таблиця 2

Вектори впливу глобального конкурентного середовища на стратегічні рішення експортоорієнтованих підприємств

Вектор глобального середовища	Зміст	Стратегічне рішення
Технологічна конкуренція	Постійне оновлення технологій конкурентами	Інвестування в дослідження та розробки, цифрові нововведення автоматизація, впровадження
Міжнародні стандарти й сертифікація	Вимоги до якості, безпеки, екологічності, легального доступу до ринку	Модернізація виготовлення, сертифікація, екодизайн виробів
Скорочення життєвого циклу продукції	Швидке етичне старішання продуктів	Стратегії прискореного інноваційного циклу, гнучкі методи, швидке випробування та випуск продукту
Екологічні обмеження та сталий розвиток	Тиск від споживачів та партнерів щодо «зелених» технологій	Розробка енергоощадних рішень, перехід на циклічну економіку
Потреба в диференціації	Високий ступінь уніфікації товарів на світових ринках	Інновації в оформленні, індивідуалізація, додаткові послуги
Інтернаціоналізація інноваційної діяльності	Відкритий доступ до відомостей, співпраця в нововведеннях	Спільні R&D, прискорювальні програми, транснаціональна співпраця
Гео економічна нестабільність	Санкції, митні бар'єри, валютні коливання	Диверсифікація ринків, цифрові майданчики продажу, редизайн логістики

Джерело: сформовано автором на основі [20, с. 52; 21; 22, с.40]

В умовах зростаючої нестабільності інновація перестає бути розкішшю або перевагою — вона стає базовою умовою виживання. Підхід до оновлення мусить змінитися докорінно: вже недостатньо запускати новий продукт або оновлювати виробничі лінії. Потрібно переглядати саму філософію управління, в якій будь-яка зміна — це не реакція, а своєчасна ініціатива, не наслідок кризи, а відповідь на ще не здійсненну можливість.

Впровадження інноваційної стратегії експортоорієнтованим підприємством вимагає не тільки технологічної та фінансової спроможності, але й здатності пристосовуватися до складного та нестабільного зовнішнього середовища. В умовах глобальної конкуренції низка перепон та ризиків значно ускладнює інноваційну активність та знижує ефективність стратегічних рішень. Головні з них можна згрупувати за такими групами (рис. 3):



Рис. 3. Основні бар'єри та ризики, що стримують ефективну реалізацію інноваційної стратегії в експортній діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24, с. 200; 25, с. 183; 26, с. 216]

У нинішніх умовах світової конкуренції експортоорієнтовані підприємства змушені працювати у складному, динамічному та високотехнологічному середовищі. Це вимагає від них не тільки здатності до пристосування, але й випереджаючого розвитку за рахунок результативної інноваційної стратегії. Для цього необхідна спеціалізована модель стратегічного забезпечення інноваційного розвитку, котра враховує виклики

глобалізації, ринкову нестабільність, міжнародні стандарти, культурні відмінності та вимоги до сталого розвитку (рис. 4).



Рис. 4. Модель стратегічного забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованого підприємства

Джерело: авторська розробка

Запропонована модель стратегічного забезпечення інноваційного розвитку є гнучкою, багаторівневою системою, що дозволяє експортоорієнтованому підприємству ефективно функціонувати в умовах глобалізованої економіки. Вона поєднує стратегічне бачення, технологічну гнучкість, цифрові інструменти та міжнародну інтеграцію, забезпечуючи стабільне зростання та доступ до високодохідних світових ринків. Очікувані результати від впровадження моделі будуть виявлятися у збільшенні інноваційної активності підприємства; підвищенні експортної конкурентоспроможності; диверсифікації зовнішніх ринків; оптимізації інноваційних витрат; зменшенні ризиків невідповідності продукції міжнародним вимогам. Ця модель створює базу для системного, ефективного та конкурентоспроможного інноваційного

розвитку підприємства в умовах глобалізованої економіки.

У теперішніх умовах великої глобальної конкуренції інноваційна стратегія виступає ключовим знаряддям тривалого зростання та гарантування конкурентоспроможності експортоорієнтованого підприємства. Проте наявність стратегічного плану не забезпечує його ефективною реалізації. Головним фактором успіху стає системний моніторинг — постійний процес збирання, аналізу та оцінки даних про виконання інноваційної стратегії задля своєчасного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для компаній, що працюють у багатовекторному середовищі міжнародної торгівлі, моніторинг стає з допоміжного інструменту на критично важливу функцію стратегічного управління. Насправді де рішення ухвалюються під тиском глобальної турбулентності, вже недостатньо просто володіти інформацією — потрібно мати здатність швидко її структурувати, аналізувати та своєчасно на неї реагувати. І не лише в межах ринку. На результат впливають десятки змінних — від законодавчих ініціатив у країні-імпортері до збоїв у логістиці або проривів у суміжних технологіях.

Це дає змогу змінювати напрям ще до того, як виникне небезпека, та адаптувати модель розвитку так, аби не просто втримати позиції, а підсилити їх. Впровадження інноваційної стратегії — це не просто заключний етап після її розробки, а окремий фронт роботи, від якого безпосередньо залежить довгостроковий успіх підприємства на міжнародних ринках. Наявність ідеї, навіть досконалої, не гарантує успіху.

Ключову роль виконує архітектура реалізації — чітко налаштований механізм, в якому дії, ресурси, контроль і адаптація з'єднані в єдину динамічну систему (табл. 3). Саме вона дозволяє стратегічному плану не залишитися на рівні презентацій, а перетворитися на вимірюваний та керований процес. І що важливіше, така система не є статичною: вона реагує на збої, виправляє вектор, вибирає нові знання та синхронізується з глобальними трендами.

Таблиця 3

Механізми моніторингу реалізації інноваційної стратегії експортоорієнтованого підприємства

Механізми	Сутнісна характеристика	Призначення
КРІ (ключові показники ефективності)	Визначення кількісних та якісних показників для оцінки поступу (частка нововведень, експорт, ROI)	Вимірювання успішності втілення стратегії у певних напрямках
Balanced Scorecard (BSC)	Багатовимірна система оцінювання: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання та зростання	Забезпечення стратегічної рівноваги між новаціями, експортом та ресурсами
Дашборди та цифрова аналітика	Візуалізація даних в реальному часі, автоматизований моніторинг метрик	Оперативне керування, швидке виявлення відхилень та реагування на них
Аудит інноваційної діяльності	Періодичне незалежне оцінювання продуктивності інноваційних процесів та рішень	Виявлення слабих, перевірка відповідності стратегії дійсним результатам
Зворотний зв'язок з ринком	Аналіз клієнтської діяльності, відгуків партнерів, підсумків експорту	Адаптація виробів та процедур до потреб зовнішнього оточення
Сценарне моделювання та ризик-аналіз	Оцінювання сценаріїв розгортання ситуації на ринку, політичних і технологічних змін	Підготовка до сценаріїв подій, створення резервних стратегічних планів

Коригувальні дії (feedback-loop)	Механізми оновлення пріоритетів підсумків моніторингу	оперативного стратегічних залежно від	Забезпечення адаптивності стратегії, збільшення її гнучкості та реактивності
----------------------------------	---	---------------------------------------	--

Джерело: сформовано автором на основі [27, с.15; 28, с. 468; 29, с. 37]

Механізми моніторингу реалізації інноваційної стратегії мають бути цифровими, інтегрованими, спрямованими на зовнішній ринок та здатними забезпечити не лише контроль, а й проактивне керування інноваційною динамікою. Це надзвичайно важливо для експортоорієнтованих підприємств, які функціонують у мінливому глобальному середовищі. Ефективно налаштовані цифрові засоби моніторингу й управління інноваціями стають важелем не тільки для оперативних рішень. Вони формують гнучкість, що дозволяє бренду не лише реагувати, а й генерувати тренди, не просто пристосовуватись до глобальних викликів, а використовувати їх для розвитку. У підсумку формується не тимчасовий успіх, а тривала конкурентна перевага, вбудована в логіку сталого розвитку.

Висновки

Глобальна конкуренція створює нові потреби до бізнесу: швидкість пристосування, екологічність, цифровізація, індивідуалізація продукту та відповідність міжнародним нормам. В цих умовах інновації перестають бути вибором — вони стають стратегічною необхідністю для збереження та розширення позицій на закордонних ринках.

Виявлено, що суть стратегічного забезпечення інноваційного розвитку як складного, багатофазного управлінського процесу, що включає не тільки планування інновацій, а й ресурсне наповнення, реалізацію, моніторинг та адаптацію до зовнішніх впливів. Особливу увагу приділено специфіці експортоорієнтованих підприємств, для яких інновації є не просто конкурентною перевагою, а умовою доступу до зовнішніх ринків. Досліджено ключові бар'єри й ризики, що гальмують ефективну реалізацію інноваційної стратегії: обмежений доступ до фінансування, технологічне відставання, брак кваліфікованих кадрів, інституційна слабкість, регуляторні складнощі та зовнішньоекономічна нестабільність.

В результаті дослідження розроблено узагальнену модель стратегічного забезпечення інноваційного розвитку, котра містить аналітичний, стратегічний, організаційно-управлінський, ресурсний та моніторинговий блоки. Запропонована модель є пристосованою до викликів світового ринку та націлена на інтеграцію цифрових технологій, міжнародних партнерств і засад сталого розвитку. Аргументовано механізми впровадження та моніторингу інноваційної стратегії, що спираються на цифрові інструменти керування, системи стратегічного контролю, KPI, інноваційні показники, адаптивне сценарне планування та періодичний зворотний зв'язок з ринками.

Підсумовуючи результати, можна стверджувати, що стратегічне забезпечення інноваційного розвитку експортоорієнтованих підприємств є складним, динамічним процесом, котрий потребує безперервного оновлення підходів та врахування світових змін. Поєднання стратегічного мислення, інноваційної гнучкості та міжнародної відкритості дозволяє підприємствам не тільки утримувати свої позиції на зовнішніх ринках, але й формувати тривалі конкурентні переваги.

Водночас стрімкість глобального економічного оточення, технологічний поступ та дедалі більша складність міжнародних ринків зумовлюють потребу в подальших наукових розвідках у цьому напрямі, а саме формування методики оцінювання результативності інноваційної стратегії з урахуванням ризиків, глобальних потрясінь та

здатності до швидкої трансформації.

Список використаних джерел

1. Бреус С.В., Шатненко Л.О. Стратегічне планування інноваційного розвитку промислового підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018 Випуск 18. С. 292-301. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-41>.
2. Горященко Ю.Г. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку підприємництва в умовах турбулентності. *Academy review*. 2024. № 2 (61). С. 216-226. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-15>.
3. Ковтуненко К.В., Пар'єва О.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 2 (12). С. 128-139. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2020/No2/128.pdf>.
4. 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*. 2024. Випуск 5(14). С. 110-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-17>.
5. Попело О., Олифіренко І. Теоретичні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємств в епоху цифрових технологій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3 (31). С. 91-100. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-91-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-91-100).
6. Степаненко С. В., Петренко Д. А. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2 (29). С. 257-268. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-257-268](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-257-268).
7. Волощук Ю.О., Іванишин О.В, Богачик С.В. Формування та реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Держава та регіони*. 2020. № 2 (113). С. 101-106. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-17>.
8. Нижник О. В. Розробка стратегій інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021, № 1. С. 94-98. DOI: [10.31891/2307-5740-2021-290-1-18](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-18).
9. Вербівська Л. Механізми управління стратегічним розвитком підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-128>.
10. Капінос Г., Ларіонова К. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 1. С. 564-573. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-83>.
11. Волошина-Сідей В., Новак К., Яковенко А. Сутність та роль розвитку інноваційної діяльності в сучасних реаліях. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-33>.
12. Єпіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємство та інновації*. 2020. Випуск 13. С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.
13. Дворський В. О., Пономаренко М. М., Верхуша О. О. Інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху: від аналізу ринку до впровадження технологій. *Economic Synergy*. 2024. №3. С. 109-120. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-3-7>.
14. Глуха Г.Я., Цимбалюк А.І. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С.62-74. DOI: [10.32342/2074-5354-2018-2-49-6](https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-6).
15. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. (2022). Стратегія інноваційного розвитку.

Економіка та суспільство. 2022. Випуск 44 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>.

16. Мудра М., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. *Просторовий розвиток*. 2023. №4. С. 176–185. DOI: <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2023.4.176-185>.

17. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкуренто-спроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66 -70. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.3.66](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.66).

18. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>.

19. Гарасимлюк М. В., Запишна А. С. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Регіональна економіка*. 2022. №3. С. 118-125. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-13>.

20. Асланян О.І. Фіналіз впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 189. С.52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-9>.

21. Балабан М. П., Мараховська М. М., Воскобійник С. Я. Інноваційні стратегії в підприємстві вплив на конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу. *Академічні візії*. 2024. Випуск 37. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14264623>.

22. Глушенкова А.А., Яргін М. В. Інноваційні стратегії в управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4(40). С. 40-44. DOI: [10.31673/2415-8089.2022.034044](https://doi.org/10.31673/2415-8089.2022.034044).

23. Волкова М.В., Подвігін А.Д. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133>

24. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г. Основні проблеми та механізм впровадження інноваційних проектів на підприємстві. *Економічний простір*. 2018. №129. С. 200-207. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/179/172>.

25. Юринець З.В., Петрух О.А., Круглякова В.В. Бар'єри на шляху розвитку інноваційної діяльності в економіці України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 12. С. 183-187. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/10/40.pdf>.

26. Єфімова Є. Є., Жигалкевич Ж. М. Підходи до управління ризиками інноваційних проектів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С.216-217. URL:https://confmanagement-proc.kpi.ua/issue/view/13896/7500*.

27. Руцишин Н. М., Руцишин М. О., Осечкін І. С. Механізм формування інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. № 74. С. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-02>.

28. Свідерський В.П., Пустова В.В., Лазарєв Б.О. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. С. 468-473. URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/71.pdf.

29. Кащена Н. Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі. *Підприємництво та інновації*. 2020. №11-2. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.24>.