

Available at: <https://minagro.gov.ua/>.

12. Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy. [State Customs Service of Ukraine]. Available at: <https://customs.gov.ua/>.

13. USDA/Agricultural Marketing Service (AMS). Available at: <https://www.ams.usda.gov/>.

14. USDA/Foreign Agricultural Service (FAS). Available at: <https://fas.usda.gov/>.

Abstract.

Melnychenko V. The concept of marketing logistics for crop products and its role in the economic activities of agricultural enterprises.

This study adopts a unique approach, drawing on the dialectical method of cognition, fundamental economic theory, marketing, and logistics principles, as well as the works of domestic and foreign scientists. The focus is on the formation of marketing logistics concepts for agricultural enterprises in crop production in the agri-food products market, presenting a fresh perspective that will intrigue and engage the reader. To carry out the research, various general and special scientific research methods were used, including theoretical generalization and comparison (formulation of conclusions and terminology in marketing logistics), monographic (in-depth study of marketing logistics), historical-retrospective (analysis of marketing logistics development), heuristic (assessment of marketing logistics processes in agri-food product markets), graphic (representation of research results and economic process trends), etc. The 'supply chain of agro-food products' and its economic significance are explained in detail, making the audience aware of its crucial role. The study establishes the crucial role of logistics in supplying agri-food products for ensuring global food security and promoting competitiveness in Ukraine's agricultural sector. An analysis of the functions of marketing and logistics of agricultural enterprises revealed a strong connection between the two. Typically, this relationship is demonstrated through elements of the marketing mix, such as product and pricing policies and distribution policies. The product policy in marketing is identified as the most significant element of the marketing mix for agrarian sector enterprises. The author's definition of the economic essence of the concept of "marketing logistics" is proposed, which performs the management function of coordinating and coordinating marketing and logistics activities in food supply chains and is focused on methods that ensure an adequate level of customer service to provide competitive advantages to enterprises of the agrarian sector in the markets of agri-food products. The concept of marketing logistics for an agricultural enterprise was developed to improve the effectiveness of logistics functions in agrarian formations and implement marketing-based logistics activities. The study provides a comprehensive analysis of the long-term evolution (1961-2021) and price forecast (2023-2031) for agri-food products in real terms. It also offers insights into the structure of global consumption of agri-food products according to needs (food needs, animal feed, biofuel, other needs) in 2019-2021, and a forecast of its development for 2031 based on data from the Food and Agricultural Organization of the United Nations (FAO). This information will keep the audience informed and prepared for future developments in the agri-food industry.

Keywords: marketing logistics, logistics supply chains of agri-food products, world prices for agri-food products, grain crops, corn, food safety, the complex marketing of an agricultural enterprise, the concept of marketing logistics of an agricultural enterprise.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Мельниченко В. Концепція маркетингової логістики продукції рослинництва та її роль у економічній діяльності сільськогосподарських підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 54-59.

Melnychenko V. The concept of marketing logistics for crop products and its role in the economic activities of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 4, pp. 54-59.

УДК: 330.3.005; JEL classification: O31; Q01

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-11>

ХАХАЛЄВ Дмитро Олександрович, кандидат економічних наук, начальник Департаменту податкового контролю стратегічних активів ТОВ «ТАС ЕССЕТ МЕНЕДЖМЕНТ», <https://orcid.org/0009-0007-4861-3550>

МІННЯЙЛО Наталія, доктор філософії з філології, Харківський національний економічний університет імені Симона Кузнеця, викладач кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації, <https://orcid.org/0000-0002-4643-3309>

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІНЛИВОГО РИНКУ

Хахалєв Д.О., Міняйло Н. Інноваційні стратегії сталого розвитку підприємств в умовах мінливого ринку.

У статті проаналізовано різні підходи до інноваційного розвитку підприємств в умовах мінливого ринку. Досліджено основні типи інноваційних стратегій, такі як проактивні, реактивні, імітаційні, ніші, злиття та поглинання (M&A), відкриті інновації, інкрементальні та радикальні стратегії. Запропоновано використання цих стратегій для забезпечення сталого розвитку підприємств, враховуючи специфіку їх діяльності та ринкові умови. Охарактеризовано проактивні стратегії, що спрямовані на передбачення та формування ринкових трендів, а також реактивні стратегії, які адаптуються до змін на ринку та вимог споживачів. Розглянуто імітаційні стратегії, що базуються на копіюванні або адаптації інновацій інших компаній та стратегії «ніші», орієнтовані на вузькі сегменти ринку. Досліджено також стратегії злиття та поглинання, які дозволяють швидко отримати доступ до нових технологій та ресурсів через придбання інших компаній. Розроблено підхід до відкритої інноваційної стратегії, що передбачає залучення зовнішніх ідей та ресурсів через співпрацю з університетами, науково-дослідними інститутами та стартапами. Інкрементальні стратегії, що спрямовані на поступове вдосконалення існуючих продуктів та процесів, охарактеризовано як низькоризиковий та стабільний підхід. Радикальні стратегії, які включають створення абсолютно нових продуктів і бізнес-моделей, сформовано як високоризиковий, але потенційно дуже прибутковий підхід.

Ключові слова: інноваційні стратегії, сталий розвиток, динамічний ринок, проактивні стратегії, реактивні стратегії, імітаційні стратегії, стратегії «ніші», злиття та поглинання, відкриті інновації, інкрементальні стратегії, радикальні стратегії, університетські партнерства, R&D, конкурентні переваги, стабільність ринку..

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамікою змін, що спричиняє необхідність постійного впровадження інноваційних стратегій для забезпечення сталого розвитку

підприємств. Умови мінливого ринку, глобалізація, швидкий розвиток технологій та зростаюча конкуренція створюють нові виклики для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати довготривалий успіх.

Інноваційні стратегії стають ключовим фактором у забезпеченні сталого розвитку, оскільки вони дозволяють підприємствам адаптуватися до змінних умов, оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати ефективність виробництва.

Актуальність теми інноваційних стратегій сталого розвитку підприємств в умовах мінливого ринку обумовлена необхідністю адаптації до нових викликів, підвищення конкурентоспроможності, економічної, соціальної та екологічної відповідальності. Впровадження інноваційних стратегій є важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку та довготривалого успіху підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Праці, які закладають теоретичні основи та пропонують практичні підходи для поєднання інноваційної діяльності бізнесу із принципами сталого розвитку, включають дослідження таких авторів: Коваленко О.В. та Гончарук Т.О. [1], які аналізують вплив цифрових технологій на сталий розвиток підприємств, пропонуючи інноваційні підходи до управління. Jackson E. та Liu S. [2] досліджують стратегічні підходи до інновацій та сталого розвитку в умовах нестабільних ринків, Петренко М.В. та Литвиненко Ю.С. у своїй роботі [3] здійснюють аналіз інноваційної діяльності підприємств та визначають стратегічні напрями її розвитку. Мельник В.Г. та Савченко І.П. [5] досліджують ефективність різних інноваційних стратегій у контексті забезпечення сталого розвитку підприємств. Miller D. та Wilson T. у своїй праці "Navigating Uncertainty: Innovative Strategies for Sustainable Development" [6] розглядають інноваційні стратегії, спрямовані на подолання невизначеності та досягнення сталого розвитку. Дуброва І.М. та Соколова Т.Ю. у статті «Стратегії сталого розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності» [7] аналізують стратегії сталого розвитку в умовах економічної нестабільності. Robinson L. та Chen Y. у роботі "Green Innovation and Sustainability in Dynamic Markets" [8] досліджують зелені інновації та сталий розвиток у динамічних ринкових умовах. Яценко О.В. та Лисенко Н.С. у своїй статті [9] розглядають використання інноваційних технологій для досягнення сталого розвитку підприємств. Другова О.С. у статті [12] аналізує методи оцінки для стратегічного розвитку діяльності підприємств харчової промисловості. Ці дослідження надають глибоке розуміння того, як інновації можуть сприяти сталому розвитку бізнесу, забезпечуючи його тривалий успіх в умовах постійних змін та нестабільності. Вони слугують важливим внеском для теорії та практики менеджменту, допомагаючи підприємствам адаптуватися до сучасних викликів та ефективно інтегрувати інноваційні рішення для сталого розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження та аналіз інноваційних стратегій, що сприяють сталому розвитку підприємств в умовах мінливого ринку з акцентом на визначення ключових підходів, викликів та рекомендацій для їх впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сталий розвиток підприємств у сучасних умовах

мінливого ринку стає все більш актуальною темою для дослідження. Інноваційні стратегії відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та довготривалого успіху компаній. В умовах глобалізації та швидких технологічних змін підприємства змушені постійно адаптувати свої стратегії та впроваджувати інновації для забезпечення сталого розвитку.

Сталий розвиток підприємства охоплює три ключові аспекти: економічний, соціальний та екологічний. Кожен із цих аспектів відіграє важливу роль у досягненні загальної стійкості бізнесу та його здатності адаптуватися до змінних умов ринку. Всі три компоненти взаємопов'язані та потребують інтегрованого підходу для ефективного управління підприємством у сучасному світі. Всі три компоненти взаємопов'язані та потребують інтегрованого підходу для ефективного управління підприємством у сучасному світі. Інновації, автоматизація, розвиток людського капіталу, корпоративна соціальна відповідальність та екологічно чисті виробництва є важливими елементами сталого розвитку підприємства, які сприяють його довгостроковому успіху та конкурентоспроможності [4].

Економічний аспект сталого розвитку спрямований на досягнення високих фінансових результатів, підвищення ефективності виробництва, оптимізацію витрат та створення нових ринкових можливостей. Основні напрями економічного аспекту включають інновації, автоматизацію та оптимізацію управлінських процесів. Автоматизація виробничих процесів є ключовим чинником підвищення продуктивності та зниження витрат. Використання сучасних технологій, таких як роботизація та автоматизовані системи управління виробництвом, дозволяє підприємствам зменшити час на виконання операцій, знизити кількість помилок та підвищити якість продукції. Великі дані та аналітика також відіграють важливу роль у прийнятті управлінських рішень. Застосування аналітичних інструментів для обробки великих обсягів даних дозволяє підприємствам отримувати цінну інформацію про ринкові тенденції, поведінку споживачів та ефективність внутрішніх процесів. Це, у свою чергу, допомагає оптимізувати бізнес-моделі та розробляти нові стратегії розвитку. Розробка нових бізнес-моделей є ще одним важливим аспектом економічного сталого розвитку. Це може включати перехід на моделі спільного використання ресурсів, оренди замість продажу або впровадження платформи для співпраці з іншими підприємствами та стартапами. Такий підхід дозволяє зменшити витрати, підвищити гнучкість та створити додаткові джерела доходу.

Соціальний аспект сталого розвитку передбачає створення сприятливих умов праці, розвиток людського капіталу, забезпечення соціальної відповідальності підприємства та підтримку місцевих громад. Основні напрями включають покращення умов праці, навчання та розвиток персоналу, корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) та інклюзивність. Створення сприятливих умов праці є важливим завданням для будь-якого підприємства. Це включає забезпечення безпеки на робочому місці, підтримку здоров'я працівників, а також

створення комфортних та зручних умов праці. Такі заходи сприяють підвищенню продуктивності праці, зниженню кількості нещасних випадків та поліпшенню загальної атмосфери в колективі. Розвиток людського капіталу є ще одним важливим елементом соціального аспекту. Програми навчання та підвищення кваліфікації допомагають працівникам розвивати нові навички, підвищувати свою професійну компетентність та кар'єрні можливості. Інвестиції в розвиток персоналу сприяють підвищенню ефективності роботи та зменшенню плинності кадрів. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) передбачає активну участь підприємства у житті місцевих громад та вирішенні соціальних проблем. Це може включати благодійні проекти, підтримку місцевих ініціатив, співпрацю з громадськими організаціями та інші форми соціальної підтримки. КСВ допомагає підвищити репутацію підприємства, зміцнити довіру з боку споживачів та партнерів, а також створити позитивний імідж у суспільстві. Створення інклюзивного робочого середовища є важливим аспектом соціального розвитку. Це включає забезпечення рівних можливостей для всіх працівників (незалежно від їх статі, віку, раси, національності або фізичних можливостей). Інклюзивність сприяє розвитку творчого потенціалу колективу, підвищенню рівня залученості працівників та створенню гармонійної робочої атмосфери.

Екологічний аспект сталого розвитку спрямований на зниження негативного впливу підприємств на довкілля, використання відновлюваних ресурсів, впровадження енергоефективних технологій та зменшення викидів парникових газів. Основні напрями включають екологічно чисті виробництва, управління відходами та використання зеленої енергії.

Зниження негативного впливу на довкілля є одним із ключових завдань екологічного аспекту. Це включає зменшення обсягів викидів шкідливих речовин у повітря та воду, мінімізацію відходів та впровадження технологій, які дозволяють зменшити негативний вплив на екосистеми. Використання відновлюваних ресурсів є важливим елементом сталого розвитку. Це включає використання сонячної, вітрової, гідро- та біоенергії для забезпечення потреб підприємства у енергії. Такий підхід допомагає знизити залежність від традиційних джерел енергії, зменшити викиди парникових газів та сприяти збереженню природних ресурсів. Впровадження енергоефективних технологій є важливим елементом екологічного аспекту сталого розвитку. Це включає використання сучасних систем освітлення, теплоізоляції, опалення та вентиляції, які дозволяють зменшити споживання енергії та підвищити ефективність її використання. Такий підхід сприяє зниженню витрат на енергію та зменшенню екологічного сліду підприємства.

Управління відходами є важливим елементом екологічного аспекту сталого розвитку. Це включає впровадження системи роздільного збору та переробки відходів, використання біорозкладаючих матеріалів та зменшення обсягів сміття. Такий підхід сприяє збереженню природних ресурсів, зменшенню забруднення довкілля та створенню

екологічно чистих виробництв. Використання зеленої енергії є важливим елементом екологічного аспекту сталого розвитку. Це включає використання сонячної, вітрової, гідро- та біоенергії для забезпечення потреб підприємства у енергії. Такий підхід допомагає знизити залежність від традиційних джерел енергії, зменшити викиди парникових газів та сприяти збереженню природних ресурсів.

Сталий розвиток підприємств визначається як такий розвиток, який забезпечує економічний, соціальний та екологічний добробут. Інноваційні стратегії включають в себе розробку нових продуктів і послуг, оптимізацію бізнес-процесів, впровадження нових технологій, а також розвиток організаційної культури та управління змінами [10].

Інноваційні стратегії сталого розвитку – це підходи та методи, які використовують підприємства для інтеграції інноваційних технологій та рішень з метою досягнення довготривалого та стійкого розвитку. Ці стратегії спрямовані на забезпечення економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної стійкості одночасно. Основними складовими інноваційних стратегій сталого розвитку є:

- економічна ефективність: інноваційні стратегії сталого розвитку повинні забезпечувати економічну стабільність та ріст підприємства. Це включає впровадження нових бізнес-моделей, автоматизацію виробничих процесів, оптимізацію ресурсів та зниження витрат. Наприклад, використання великих даних для прийняття управлінських рішень дозволяє підприємствам більш точно прогнозувати ринкові тенденції та оптимізувати виробництво.

- соціальна відповідальність: соціальний аспект інноваційних стратегій включає створення сприятливих умов праці, розвиток людського капіталу та підтримку місцевих громад. Підприємства впроваджують програми навчання та підвищення кваліфікації працівників, розвивають корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) та створюють інклюзивні робочі середовища. Наприклад, програми КСВ можуть включати благодійні проекти, підтримку місцевих ініціатив та співпрацю з громадськими організаціями.

- екологічна стійкість: інноваційні стратегії сталого розвитку повинні зменшувати негативний вплив на довкілля. Це включає впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії, розвиток систем управління відходами та зменшення викидів парникових газів. Наприклад, підприємства можуть інвестувати в сонячні панелі чи вітрові турбіни для забезпечення власних енергетичних потреб.

- інноваційні технології: використання новітніх технологій є ключовим елементом інноваційних стратегій сталого розвитку. Це можуть бути технології Індустрії 4.0, такі як інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн та великі дані. Вони дозволяють підвищити ефективність виробничих процесів, оптимізувати логістику та управління ланцюгами поставок, а також забезпечувати прозорість та відстеження продукції.

- створення цінності для усіх зацікавлених сторін: інноваційні стратегії сталого розвитку

спрямовані на створення спільної цінності для усіх зацікавлених сторін – акціонерів, працівників, клієнтів, партнерів та громад. Це включає розробку продуктів та послуг, які відповідають вимогам сталого розвитку, підвищення якості життя працівників та підтримку економічного розвитку місцевих громад.

Інновації в бізнесі України є важливою складовою економічного зростання та конкурентоспроможності на світовому ринку. Наведені нижче статистичні дані ілюструють основні тенденції та досягнення у цій сфері за останні роки. За даними Державної служби статистики України, у 2022 році інноваційну діяльність здійснювали близько 16,1% промислових підприємств. Це децю вище за показник 2021 року, який становив 15,3% [14]. Витрати на інноваційну діяльність у промисловому секторі України в 2022 році становили приблизно 24,3 мільярдів гривень. Це на 7% більше, ніж у 2021 році, що свідчить про поступове збільшення інвестицій у розвиток нових технологій та продуктів. Значну частину витрат на інновації покривали власні кошти підприємств (понад 75%). Державне фінансування та іноземні інвестиції становили меншу частину, проте спостерігається тенденція до зростання залучення зовнішніх джерел фінансування. За типами інновацій більшість підприємств зосереджувались на впровадженні нових або значно покращених виробничих процесів (біля 55%). Інновації в продукції становили приблизно 30%, а маркетингові та організаційні інновації – близько 15%. Найвищі показники інноваційної активності спостерігались у Київській, Харківській, Дніпропетровській та Львівській областях. Це пов'язано з наявністю значної кількості науково-дослідних установ та закладів вищої освіти у цих регіонах. Високий рівень інноваційної активності спостерігається у фармацевтичній промисловості, машинобудуванні, інформаційно-комунікаційних технологіях та агропромисловому комплексі. У 2022 році українські підприємства подали понад 3500 заявок на патенти на винаходи, корисні моделі та промислові зразки. Це свідчить про активну роботу в напрямі захисту інтелектуальної власності та впровадження нових технологій. Підприємства, що активно впроваджують інновації, показують вищі темпи зростання продуктивності праці та обсягів виробництва. За оцінками продуктивність таких підприємств на 20–30% вища (порівняно з тими, що не займаються інноваційною діяльністю). У Глобальному інноваційному індексі 2023 року Україна піднялася на 44-е місце серед 132 країн [14].

Це покращення на кілька позицій у порівнянні з попереднім роком і є результатом зусиль у сфері розвитку інноваційної інфраструктури та підтримки наукових досліджень. Незважаючи на виклики, пов'язані з війною, багато українських підприємств продовжують інвестувати в інновації, адаптуючи свої стратегії до нових умов. Значна увага приділяється оборонним технологіям, кібербезпеці та відновленню інфраструктури. Ці дані демонструють, що інновації є ключовим фактором розвитку бізнесу в Україні, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності та стійкості підприємств. Продовження інвестицій у наукові дослідження та розробки, а

також підтримка державних і міжнародних програм сприятимуть подальшому зростанню інноваційної активності в країні.

Інноваційний розвиток є ключовим фактором конкурентоспроможності та зростання сучасних організацій. Стратегії інноваційного розвитку визначають, як організації можуть ефективно впроваджувати нововведення та використовувати їх для досягнення своїх цілей. Існує кілька основних типів стратегій інноваційного розвитку, кожна з яких має свої особливості, переваги та недоліки [11].

Проактивна стратегія передбачає активний пошук нових можливостей для розвитку та впровадження інновацій. Організації, які використовують цей підхід, зазвичай є лідерами на ринку, прагнуть створювати нові продукти, послуги або процеси до того, як з'явиться попит на них. Ця стратегія включає високий рівень інвестицій у дослідження та розробки, активне залучення зовнішніх партнерів для створення спільних інновацій та орієнтацію на довгострокові перспективи та нові технологічні тренди.

Реактивна стратегія характеризується реакцією на ринкові зміни та дії конкурентів. Організації з цією стратегією зазвичай впроваджують інновації у відповідь на вимоги споживачів або технологічні нововведення конкурентів. Вони фокусуються на задоволенні поточних потреб клієнтів, а інвестиції в інновації залежать від активності конкурентів. Перевага надається короткостроковим проектам із швидкою віддачею.

Імітаційна стратегія передбачає копіювання або адаптацію інновацій, розроблених іншими компаніями. Організації, що застосовують цей підхід, часто зменшують ризики та витрати на розробку, використовуючи вже випробувані рішення. Це дозволяє знизити витрати на дослідження та розробки, фокусуючись на швидкому впровадженні відомих технологій, а також забезпечує високу гнучкість та адаптивність до змін.

Стратегія «ніші» передбачає фокусування на вузькому сегменті ринку або специфічній технологічній ніші. Організації, що використовують цей підхід, прагнуть стати експертами в обраній області та пропонують унікальні рішення, які задовольняють специфічні потреби клієнтів. Ця стратегія включає глибоке розуміння потреб вузького ринку, високу спеціалізацію та експертизу, а також можливість встановлення високих цін на продукцію через її унікальність.

Стратегія злиття та поглинання (M&A) включає придбання інших компаній для швидкого отримання доступу до їх технологій, ресурсів та інновацій. Вона дозволяє організаціям швидко розширити свій асортимент продуктів та послуг, прискорити процес інноваційного розвитку через інтеграцію зовнішніх ресурсів та зменшити конкуренцію. Проте цей підхід вимагає високих фінансових витрат та містить ризики інтеграції.

Відкрита інноваційна стратегія базується на залученні зовнішніх ідей та ресурсів для стимулювання внутрішніх інновацій. Організації співпрацюють з університетами, науково-дослідними інститутами, стартапами та іншими компаніями для розробки нових рішень. Ця стратегія

характеризується високим рівнем колаборації та обміну знаннями, можливістю швидкого впровадження нових технологій через партнерства, але також складністю у координації та управлінні зовнішніми відносинами.

Інкrementальна стратегія передбачає поступове вдосконалення існуючих продуктів або процесів. Вона спрямована на зниження витрат та підвищення ефективності через незначні, але регулярні зміни. Цей підхід має низькі ризики та забезпечує стабільний розвиток, орієнтуючись на підвищення якості та ефективності, і підходить для стабільних ринків з невеликими змінами.

Радикальна стратегія включає створення нових продуктів, послуг або бізнес-моделей, які можуть суттєво змінити ринок. Вона вимагає значних інвестицій та високого рівня ризику, але має потенціал кардинально змінити ринкові умови та забезпечити високий рівень прибутковості. Проте великі ризики та витрати можуть стати серйозним викликом. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної стратегії залежить від внутрішніх ресурсів компанії, її ринкової позиції, а також зовнішнього середовища.

Українські підприємства активно інтегрують інноваційні стратегії сталого розвитку у свою діяльність. Наведемо кілька прикладів компаній, які досягли значних успіхів у цій сфері.

1. МХП (Миронівський Хлібопродукт). МХП є одним із лідерів агропромислового комплексу України. Компанія активно впроваджує інноваційні стратегії сталого розвитку. МХП інвестує у технології відновлюваної енергетики, зокрема в біогазові установки, які переробляють відходи виробництва на енергію. Також компанія використовує сучасні системи управління відходами та розробляє екологічно чисті продукти.

2. Нова Пошта. Логістична компанія «Нова Пошта» активно впроваджує інновації для зменшення впливу на довкілля. Вони використовують електромобілі для доставки посилок, що допомагає знизити викиди CO₂. Також компанія запровадила систему роздільного збору та утилізації відходів у своїх відділеннях.

3. Агропромислова група «Агрейн» спеціалізується на рослинництві та тваринництві. Вони впроваджують сучасні технології точного землеробства, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, знижуючи витрати на добрива та водні ресурси. Також компанія активно займається біологізацією землеробства, використовуючи природні методи боротьби зі шкідниками.

4. Kernel є одним із найбільших виробників та експортерів соняшникової олії в Україні. Kernel впроваджує інноваційні підходи для підвищення ефективності виробництва та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Компанія інвестує в модернізацію своїх заводів, використовуючи новітні енергоефективні технології та системи управління відходами.

5. Інтерпайп – це велика українська компанія, що виробляє труби та залізничні колеса. Інтерпайп активно інвестує у впровадження енергоефективних технологій та модернізацію виробництва. Вони використовують електросталепла-

вильні печі, які значно знижують рівень викидів у порівнянні з традиційними методами.

6. Метінвест – це гірничо-металургійна група, яка активно працює над зменшенням впливу на довкілля та підвищенням ефективності виробництва. Метінвест інвестує в проекти з модернізації обладнання, впровадження нових технологій очищення викидів та переробки відходів. Компанія також підтримує соціальні ініціативи, спрямовані на розвиток місцевих громад.

Ці підприємства демонструють, як інноваційні стратегії сталого розвитку можуть бути ефективно інтегровані у бізнес-модель, забезпечуючи економічний успіх, зменшуючи негативний вплив на довкілля та підвищуючи соціальну відповідальність. Вони слугують прикладами для інших компаній, які прагнуть досягти сталого розвитку у своїй діяльності.

Автором пропонується використовувати підхід до відкритої інноваційної стратегії. Розробка підходу до відкритої інноваційної стратегії є важливим кроком для підприємств, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін ринку та технологічного прогресу. Відкрита інновація (open innovation) передбачає використання зовнішніх джерел знань і ресурсів для стимулювання внутрішніх інноваційних процесів. Цей підхід спрямований на подолання обмежень традиційних закритих інноваційних моделей, де всі дослідження і розробки виконуються лише всередині компанії.

Основною ідеєю відкритої інноваційної стратегії є те, що організації можуть і повинні використовувати зовнішні ідеї, а також внутрішні ідеї, щоб прискорити свої інноваційні процеси. Це досягається через співпрацю з університетами, науководослідними інститутами, стартапами, постачальниками, споживачами та іншими компаніями.

Першим кроком у розробці відкритої інноваційної стратегії є формування культури відкритості в організації. Це включає стимулювання співробітників до обміну знаннями та співпраці з зовнішніми партнерами. Для цього необхідно забезпечити відповідну інфраструктуру та створити систему мотивації, що заохочує участь у відкритих інноваційних проектах.

Наступним етапом є визначення потенційних партнерів для співпраці. Це можуть бути академічні установи, дослідницькі організації, інкубатори та акселератори стартапів, інші компанії та навіть конкуренти. Важливо встановити критерії для вибору партнерів, що можуть забезпечити потрібні знання, технології або ресурси.

Одним із важливих інструментів відкритої інноваційної стратегії є проведення хакатонів, конкурсів інновацій, відкритих викликів (open challenges) та інших заходів, спрямованих на залучення зовнішніх інноваторів. Ці заходи дозволяють зібрати нові ідеї та рішення для конкретних проблем або можливостей, що стоять перед компанією. Такі заходи також можуть стимулювати креативність всередині організації та сприяти розвитку корпоративної культури інновацій.

Значну роль у відкритій інноваційній стратегії відіграє ліцензування технологій та

інтелектуальної власності. Компанії можуть як купувати ліцензії на використання зовнішніх технологій, так і надавати ліцензії на свої розробки іншим організаціям. Це дозволяє швидше впроваджувати інновації та отримувати додаткові доходи від використання власних технологій іншими.

Крім того, необхідно забезпечити ефективне управління знаннями та інформаційними потоками. Це включає створення баз знань, систем управління документами, платформ для обміну інформацією та колаборації. Важливо також забезпечити належний захист інтелектуальної власності, щоб уникнути її неконтрольованого розповсюдження та використання конкурентами.

Для успішної реалізації відкритої інноваційної стратегії важливо також розробити механізми оцінки та відбору зовнішніх ідей. Це можуть бути внутрішні експертні комісії, зовнішні консультанти або спеціалізовані програмні рішення для аналізу потенційних проєктів. Оцінка повинна враховувати не лише технічну здійсненність ідеї, але й її комерційний потенціал, ринкову доцільність та відповідність стратегії компанії. Ще одним важливим аспектом є інтеграція зовнішніх інновацій у внутрішні процеси компанії. Це включає адаптацію нових ідей до існуючих продуктів або бізнес-моделей, налагодження виробничих процесів та розробку нових маркетингових стратегій. Важливо забезпечити ефективну комунікацію між різними підрозділами компанії та

зовнішніми партнерами для швидкого та успішного впровадження інновацій.

Розробка підходу до відкритої інноваційної стратегії також передбачає моніторинг та оцінку результатів. Необхідно встановити ключові показники ефективності (KPI), що дозволять відстежувати прогрес та оцінювати вплив відкритих інновацій на розвиток компанії. Регулярний аналіз результатів допоможе вчасно вносити корективи та вдосконалювати стратегію.

Таким чином, розробка підходу до відкритої інноваційної стратегії є багатоступеневим процесом, що вимагає залучення різних ресурсів, ефективного управління знаннями та тісної співпраці з зовнішніми партнерами. Використання цього підходу дозволяє компаніям прискорити інноваційні процеси, знизити витрати на розробку нових продуктів та підвищити їх конкурентоспроможність в умовах мінливого ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інноваційні стратегії є ключовим елементом сталого розвитку підприємств в умовах мінливого ринку. Вони дозволяють підприємствам адаптуватися до нових умов, забезпечити високу ефективність та конкурентоспроможність, а також сприяти економічному, соціальному та екологічному добробуту. Впровадження нових технологій, розробка нових продуктів та послуг, оптимізація бізнес-процесів та управління змінами є важливими складовими інноваційних стратегій, які забезпечують сталий розвиток підприємств.

Література.

1. Коваленко О.В., Гончарук Т.О. Інноваційні підходи до управління сталим розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка та держава*. 2022. № 11 (185). С. 45-61.
2. Jackson E., Liu S. Strategic Approaches to Innovation and Sustainability in Fluctuating Markets. *Global Business Review*. 2023. Vol. 24. P. 87-103.
3. Петренко М.В., Литвиненко Ю.С. Стратегічний аналіз інноваційної діяльності підприємств в умовах нестабільного ринку. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4 (520). С. 72-89.
4. Williams S., Martinez J. Innovation Strategies for Sustainable Growth: Insights from Global Enterprises. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. P. 345-360.
5. Мельник В.Г., Савченко І.П. Ефективність інноваційних стратегій для забезпечення сталого розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 3 (71). С. 108-123.
6. Miller D., Wilson T. Navigating Uncertainty: Innovative Strategies for Sustainable Development. *International Journal of Innovation Management*. 2022. Vol. 26. P. 112-130.
7. Дуброва І.М., Соколова Т.Ю. Стратегії сталого розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 10 (240). С. 34-49.
8. Robinson L., Chen Y. Green Innovation and Sustainability in Dynamic Markets. *Journal of Sustainable Business and Innovation*. 2023. Vol. 19. P. 202-218.
9. Яценко О.В., Лисенко Н.С. Використання інноваційних технологій для забезпечення сталого розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. № 5 (112). С. 64-79.
10. Smith A., Jones B. Strategic Innovation for Sustainable Development in Volatile Markets. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 76. P. 113-127.
11. Johnson P., Lee K. Sustainable Business Practices in the Age of Digital Transformation. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 129. P. 89-104.
12. Другова О.С. Методи оцінки як інструменти стратегічного розвитку діяльності підприємств харчової промисловості. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Випуск 18. С. 80-86.
13. Turner M., Davis F. Corporate Sustainability and Innovation Management in Volatile Markets. *Business Strategy and the Environment*. 2023. Vol. 32. P. 140-157.
14. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

References.

1. Kovalenko, O.V., Honcharuk, T.O. (2022). «Innovative approaches to managing the sustainable development of the enterprise in the conditions of digital transformation». *Ekonomika ta derzhava*. № 11 (185). pp. 45-61.
2. Jackson, E., Liu, S. (2023). «Strategic Approaches to Innovation and Sustainability in Fluctuating Markets». *Global Business Review*. Vol. 24. pp. 87-103.
3. Petrenko, M.V., Lytvynenko, Yu.S. (2023). «Strategic analysis of innovative activity of enterprises in the conditions of an unstable market». *Biznes Inform*. № 4 (520). pp. 72-89.
4. Williams, S., Martinez, J. (2022). «Innovation Strategies for Sustainable Growth: Insights from Global Enterprises». *Sustainability*. Vol. 14. pp. 345-360.

5. Mel'nyk, V.H., Savchenko, I.P. (2023). «Effectiveness of innovative strategies to ensure sustainable development of enterprises». *Marketynh i menedzhment innovatsij*. № 3 (71). pp. 108-123.
6. Miller, D., Wilson, T. (2022). «Navigating Uncertainty: Innovative Strategies for Sustainable Development». *International Journal of Innovation Management*. Vol. 26. pp. 112-130.
7. Dubrova, I.M., Sokolova, T.Yu. (2022). «Strategies for sustainable development of enterprises in conditions of economic instability». *Aktual'ni problemy ekonomiky*. № 10 (240). pp. 34-49.
8. Robinson, L., Chen, Y. (2023). «Green Innovation and Sustainability in Dynamic Markets». *Journal of Sustainable Business and Innovation*. Vol. 19. pp. 202-218.
9. Yatsenko, O.V., Lysenko, N.S. (2023). «Use of innovative technologies to ensure sustainable development of enterprises». *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu*. № 5 (112). pp. 64-79.
10. Smith, A., Jones, B. (2023). «Strategic Innovation for Sustainable Development in Volatile Markets». *Journal of Business Research*. Vol. 76. pp. 113-127.
11. Johnson, P., Lee, K. (2023). «Sustainable Business Practices in the Age of Digital Transformation». *Journal of Cleaner Production*. Vol. 129. pp. 89-104.
12. Druhova, O.S. (2023). «Assessment methods as tools of strategic development of food industry enterprises». *Tavrjys'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*. Issue 18. pp. 80-86.
13. Turner, M., Davis, F. (2023). «Corporate Sustainability and Innovation Management in Volatile Markets». *Business Strategy and the Environment*. Vol. 32. pp. 140-157.
14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Abstract.

Khakhaliev D., Miniailo N. Innovative strategies for sustainable development of enterprises in a changing market.

The article analyzes various approaches to innovation development for enterprises operating in volatile markets. It explores critical innovation strategies, including proactive, reactive, imitative, niche, mergers and acquisitions (M&A), open innovation, incremental, and radical strategies. The proposed utilization of these strategies aims to ensure sustainable development for enterprises, considering their specific activities and market conditions. Proactive Strategies are characterized by their focus on anticipating and shaping market trends – proactive strategies position companies as market leaders by developing new products and services ahead of market demand. Analyzing technological trends and innovations is highlighted, enabling enterprises to maintain a competitive edge by staying ahead of competitors. Reactive strategies, however, adapt to changes in market and consumer demand. This approach involves responding swiftly to market shifts and competitive innovations. Imitative Strategies involve replicating or adapting innovations introduced by other companies. Niche Strategies concentrate on serving narrow market segments or specific technological niches. Companies utilizing niche strategies aim to become specialists in their chosen fields, offering unique solutions tailored to specific customer needs. This approach requires deep understanding, specialization, and expertise, allowing enterprises to command premium prices due to the distinctiveness of their products or services. This approach accelerates innovation processes by integrating external capabilities while reducing competitive pressures. However, successful implementation of M&A strategies demands meticulous planning and effective management to achieve synergy between organizations. In conclusion, the article offers a comprehensive framework for selecting and implementing innovative strategies tailored to enterprises' specific needs and conditions in dynamic market environments. By strategically applying these approaches, enterprises can enhance their innovation capabilities, adapt to market changes effectively, and achieve sustainable development in the long term.

Keywords: innovation strategies, sustainable development, dynamic market, proactive strategies, reactive strategies, imitative strategies, niche strategies, mergers and acquisitions, open innovation, incremental strategies, radical strategies, university partnerships, R&D, competitive advantage, market stability.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Хахалев Д.О., Мініайло Н. Інноваційні стратегії сталого розвитку підприємств в умовах мінливого ринку. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 59-65.

Khakhaliev D., Miniailo N. Innovative strategies for sustainable development of enterprises in a changing market. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 4, pp. 59-65.

УДК: 65.014; JEL classification: D04, D23, D29, L23, M11, M21

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-12>

КАЗЬМІН Ілля Олександрович¹, аспірант кафедри менеджменту та бізнесу,
<https://orcid.org/0000-0002-4278-3395>

МОСУМОВА Айнура Кярам кизи¹, доктор філософії, викладач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, <http://orcid.org/0009-0003-6918-7643>

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Казьмін І.О., Мосумова А.К. Формування потенціалу організаційних трансформацій підприємства в сучасних умовах.

Трансформаційні зміни як частина розвитку та діяльності підприємств потребують розроблення відповідного теоретико-методологічного обґрунтування пріоритетів та інструментів для використання потенціалу організаційних перетворень. Ефективність таких змін залежить від сформованого потенціалу організаційних трансформацій підприємства, що характеризує його здатність до ефективних змін у структурі, процесах, культурі і стратегії з метою адаптації до зовнішнього середовища, підвищення конкурентоспроможності та досягнення довгострокових цілей. Також з'ясовано чинники формування потенціалу організаційних трансформацій підприємства в сучасних умовах. Обґрунтовано напрями та перелік показників оцінювання поточного стану підприємства та його готовності до проведення організаційних трансформацій. Доведено, що визначення маркерів трансформаційного процесу на підприємстві є важливим кроком для успішного проведення організаційних змін. Проаналізовано склад і структуру таких маркерів, залежно від напрямку аналізу.

¹Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця