

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-22>

УДК 658.112.3:005.59

**ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ  
ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА  
ЗА УМОВ ТОТАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

**INNOVATIVE MANAGEMENT  
OF PRODUCTION AND COMMERCIAL ACTIVITIES  
AS A FACTOR OF ENSURING THE COMPETITIVENESS  
OF ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS  
OF TOTAL DIGITALIZATION**

**Причепя Ірина Валеріївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0805-2732>

**Лесько Олександр Йосипович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3716-9822>

**Кавецький Вячеслав Валерійович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8752-0807>

**Prychepa Iryna, Lesko Oleksandr, Kavetskiy Vyacheslav**  
Vinnytsia National Technical University

У статті досліджено інноваційне управління виробничо-комерційною діяльністю як пріоритетний чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства за умов тотальної цифровізації. Обґрунтовано необхідність системного підходу до прийняття рішень та охарактеризовано роль інновацій в управлінні. Проаналізовано суть понять «інноваційне управління» та «інноваційний менеджмент», розглянуто відмінності між ними та їх роль у сучасному управлінні підприємствами. Проведено порівняльний аналіз понять «управління інноваціями», «інноваційне управління» та «управлінські інновації». Розглянуто переваги та основні принципи інноваційного управління. Охарактеризовано основні цифрові технології як невід'ємну частину сучасного управління виробничо-комерційною діяльністю та досліджено їх вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Розглянуто основні переваги інноваційного управління, що засноване на штучному інтелекті, аналітиці великих даних, мобільних та інших цифрових технологіях.

**Ключові слова:** інноваційне управління, управлінські інновації, інноваційні технології, цифровізація, виробнича діяльність, комерційна діяльність.

The purpose of the article is to study the role of digital technologies in the innovative management of industrial and commercial activities and their impact on increasing the competitiveness of enterprises under the conditions of total digitalization. The relevance of the research topic is justified by the fact that an important tool for forming and achieving a high level of competitiveness of a business entity is precisely the effectiveness of its management system, which today is mostly achieved by using of various innovative technologies. During the research, methods of analysis and synthesis, systematic, comparative and historical analysis were used. The article substantiates the need for a systematic approach to decision-making and analyzes the role of innovations in management. It is emphasized that innovations affect all aspects of the company's activity, contributing to the improvement of

МЕНЕДЖМЕНТ



efficiency, productivity and adaptation to changes in the market, and, accordingly, to the increase of competitiveness. Arguments are given in favor of the fact that traditional approaches to management need to be updated to ensure the competitiveness of enterprises in a dynamic business environment. The essence of the concepts «innovative management» and «innovation management» is analyzed, the differences between them and their role in modern enterprise management are considered. It is emphasized that innovation management is a broader concept that covers all aspects of the enterprise's activity, while innovation management focuses on specific innovation processes. A comparative analysis of the concepts «innovation management», «innovation management» and «management innovations» was carried out. Innovative management is proposed to be considered as a complex system of measures aimed at the implementation of new ideas, technologies and management methods to achieve the strategic goals of the enterprise and ensure the appropriate level of competitiveness of the enterprise. Advantages and main principles of innovative management are considered. Digital technologies are analyzed as an integral part of modern management. The main advantages of innovative management based on artificial intelligence, big data analytics, mobile and other digital technologies are characterized. The practical value of the research is revealed in the fact that the authors formulated practical recommendations for enterprises regarding the implementation of innovative management and the use of specific digital technologies in management practice.

**Keywords:** innovative management, managerial innovations, innovative technologies, digitalization, production activity, commercial activity.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання характеризуються глобалізацією, тотальною цифровізацією та зростанням конкуренції. В таких умовах промислові підприємства повинні адаптуватися до швидких змін, впроваджуючи інновації у всі бізнес-процеси: виробничі, комерційні, управлінські зокрема.

Інновації є рушійною силою розвитку сучасного бізнесу, забезпечуючи йому не тільки виживання, але й можливість процвітання та довгострокову стійкість в сучасному висококонкурентному середовищі господарювання. Вплив інновацій на конкурентоспроможність є надзвичайно вагомим, оскільки інновації проникають у різні аспекти діяльності підприємства, сприяючи підвищенню її ефективності та продуктивності, покращенню взаємодії з клієнтами та працівниками, зниженню витрат та ризикованості діяльності, а також адаптації до ринкових перетворень тощо.

Відповідно управління на основі інноваційності стає ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку підприємств та досягнення високого рівня їх конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні інновації є не просто важливими, але й життєво необхідними для забезпечення відповідного рівня адаптивності, конкурентоспроможності та перспективного розвитку господарюючих суб'єктів та економічної системи в цілому.

В літературних джерелах науковцями висвітлено численні результати досліджень щодо важливості інновацій для забезпечення ефективності бізнес-процесів і їх безпосереднього впливу на конкурентоспроможність підприємства. Зокрема активну увагу згаданим питанням приділяли Андрушків Б. М.,

Войнаренко М. П., Ілляшенко С. М., Ковтун О. І., Краснокутська Ю. М., Микитюк П. П., Стадник В. В., Череп А. В. та ін.

Варто зауважити, що вагомим інструментом формування та досягнення високого рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта є саме ефективність його системи управління, що на сьогодні здебільшого досягається застосуванням різних інноваційних технологій в управлінських процесах, забезпечуючи тим самим ефективність систем менеджменту та успішний розвиток будь-якого підприємства.

Питаннями побудови та ефективності систем менеджменту займається велика кількість науковців. Відповідні дослідження охоплюють різні аспекти управління: структуру, процеси, організаційні засади, механізми, технології тощо. Окрема увага науковців зосереджується на інноваційних засадах управління. Зокрема теоретичні та методичні аспекти застосування різних видів інновацій в системі управління досліджують Августин Р. Р., Байрамов С. О., Божанова О. В., Горбаченко С. А., Грицина О. В., Дащенко Н. М., Драненко І. М., Деміків І. О., Дяків О. П., Занора В. О., Мушнікова С. А., Онаць О. М., Осокіна А. В., Прохорова В. В., Сергієнко Н. С., Шацька З. Я., Якушев О. В. та ін.

Однак чіткого розуміння суті інноваційного управління і досі немає. Це призводить до того, що інноваційні зміни в управлінні відбуваються повільно і несистемно. Недостатньо уваги приділяється дослідженням технологічних аспектів управлінської праці, що гальмує розвиток цифрових інструментів і технологій менеджменту.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження ролі

цифрових технологій в інноваційному управлінні виробничо-комерційною діяльністю та їх впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємства за сучасних умов тотальної цифровізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблема прийняття ефективних рішень хвилювала людство протягом тисячоліть. Видатні мислителі від Аристотеля до сучасних дослідників присвячували свої роботи вивченню цього питання. Сьогодні, коли кількість досліджень в цій галузі значно зросла, особливої актуальності набуває системний підхід до наукового обґрунтування чіткої послідовності дій, спрямованої на досягнення бажаного результату.

Сучасне управління характеризується постійними змінами. Нові форми ведення бізнесу, взаємодії та управлінські підходи вимагають від господарюючих суб'єктів постійного вдосконалення. Це проявляється у появі нових цілей, завдань, методів і інструментів управління, спрямованих на підвищення ефективності та якості отриманих результатів.

Сьогодні підприємства беззаперечно потребують інновацій в сфері менеджменту. Так, Хемел Г. стверджує, що сучасна управлінська модель, в фокусі якої перебувають контроль та ефективність, не задовольняє вимогам сучасного світу, в якому рушійними силами успіху в бізнесі є адаптивність і креативність [1].

Науковці наголошують на необхідності активізації інноваційних процесів і використанні сучасних технологій і відповідних механізмів в управлінських процесах. Зокрема Байрамов С. активізацію таких процесів вбачає в удосконаленні управління інноваційним розвитком підприємств на засадах впровадження новітніх видів і методів управління, що здатні своєчасно та адекватно відповідати на різноманітні запити економічного простору [2].

Пошук інноваційних шляхів підвищення ефективності управлінських процесів є одним з пріоритетних напрямів сучасного менеджменту. Відповідно необхідно розробляти методологічні та організаційні інструменти для модернізації існуючих і створення нових систем управління. Хоча інновації науковцями та практиками і визнаються важливими, однак на практиці спостерігається розрив між таким розумінням і відповідними діями. Для подолання цієї проблеми необхідно стимулювати інноваційну активність підприємств, створюючи сприятливе середовище для розвитку та

практичного застосування інноваційних технологій, в управлінських процесах зокрема, як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів за сучасних умов.

Традиційним для вітчизняної науки є термін «управління інноваціями». Поняття «інноваційне управління», «управлінські інновації», «інноваційні технології в управлінні» застосовуються значно рідше і серед науковців немає одностайності щодо розуміння їх суті та змісту.

Варто зауважити, що деякі науковці в своїх дослідженнях взаємозамінюють поняття інноваційного управління та інноваційного менеджменту. Проте очевидно, що ці поняття мають різні об'єкти впливу. Зокрема інноваційний менеджмент фокусується на управлінні інноваційними процесами, тоді як інноваційне управління є більш широким поняттям, охоплюючи усі аспекти управління підприємством, водночас з використанням інноваційних підходів (управлінських інновацій, інноваційних технологій).

Так, Занора В. та Драненко І. поняття інноваційного управління характеризують як вид управління, що передбачає керування господарською діяльністю підприємства на основі застосування новітніх підходів в управлінні. На думку авторів, новітніми підходами в управлінні є нововведення, новації та інновації у сфері управління [3].

Ревенко Н. та Зєніна-Біліченко А. вказують, що зміст і технології інноваційного управління передбачають формування інноваційних ідей та технологій їх реалізації, які повинні спрямовуватись на скорочення часу прийняття рішень, підвищення продуктивності, забезпечення досягнення цілей і якості результатів керованих процесів і, одночасно, відігравати роль і розглядатись як носії усіх видів інновацій (економічних, технологічних, екологічних та інших) в господарському комплексі країни, галузях і господарюючих суб'єктах [4].

Вважаємо, що інноваційне управління є комплексною системою заходів, що передбачає застосування різних інноваційних технологій (управлінських інновацій): зокрема генерування та впровадження нових ідей, технологій і методів управління для досягнення стратегічних цілей підприємства, що є необхідною умовою для досягнення стійких конкурентних переваг та довгострокового успіху.

Інноваційне управління формує умови для впровадження управлінських інновацій. Воно забезпечує необхідні ресурси, підтримку та інструменти для розробки та реалізації нових

ідей в управлінні. Водночас управлінські інновації є одним з інструментів інноваційного управління, який дозволяє організації досягати своїх стратегічних цілей.

Так, Якимчук І. характеризує управлінські інновації як нові рішення в управлінні цілою організацією [5].

Горбаченко С. під управлінською інновацією розуміє нову систему організації й управління, нову управлінську технологію чи новий бізнес-процес – усе те, що є дієвим способом забезпечення неповторності й ефективності системи управління підприємством [6].

Августин Р. та Деміків І. характеризують управлінську інновацію як інноваційний продукт, отриманий від вкладання інтелектуального капіталу в нові форми, способи та методи планування, організування, мотивування і оцінювання результатів діяльності та конкурентоспроможності соціально-економічних систем на всіх рівнях управління та реалізується у матеріалізованій або іншій формі (наприклад, соціальний ефект) [7].

Передрій А. вказує на важливість інновацій в менеджменті і характеризує їх як вдосконалення процесів управління, як реструктуризація компаній, тобто зміна організаційних структур, структур управління, складу функцій, технології та організації процесу управління, методів роботи системи управління, які пов'язані з мотивацією персоналу, розв'язанням внутрішньо-організаційних конфліктів, визначенням службових функцій співробітників, впровадження нових концепцій розвитку корпоративної культури і т. п. [8].

Онаць О. вказує на важливість застосування в управлінській діяльності інноваційних технологій. На думку науковця, технологія є сукупністю способів, форм і методів, прийомів, які обирають відповідно до визначеної мети, завдань, принципів та умов діяльності. Вони забезпечують ефективне поєднання теорії та практики, стилю поведінки та культури міжособистісного спілкування учасників управлінського процесу. Технологія управління є комплексом методів, прийомів і засобів опрацювання управлінської інформації, що має на меті ухвалення та реалізацію управлінських рішень. Вона охоплює стратегію, тактику й техніку управління [9].

Використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами сучасних підприємств передбачає застосування нових форм і способів у розвитку виробничо-збутової діяльності, що дають змогу забезпечити підвищення їх ефективності за допомогою засто-

сування передових методів та інструментів управління або наукових знань [10].

Інноваційні технології в менеджменті потрібно розуміти як певні системні заходи, що володіють інноваційністю, новизною та сприяють позитивним зрушенням в управлінському секторі [11].

Хамер Г. [12] наголошує на необхідності нових ідей в підходах до управління бізнесом, які могли б радикально оновити практику менеджменту. Зокрема науковець у своїх роботах виокремлює ключові управлінські проблеми, які дозволять фахівцям повною мірою використовувати можливості впровадження супер-інновацій, створюючи міцний фундамент для отримання необхідних конкурентних переваг: здатність стратегічної адаптації бізнесу підприємств до мінливого бізнес-середовища; перетворення інновацій на щоденні турботи персоналу; створення сприятливої атмосфери, що сприяє максимальному залученню персоналу в інновації.

Вважаємо, що інноваційне управління базується на впровадженні інноваційних технологій і нових методів у процесах управління. Такий підхід спрямований на досягнення довгострокової ефективності, адаптивності до змін і підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічного середовища господарювання. Водночас інноваційне управління враховує розвиток людського капіталу як ключового ресурсу організації, що передбачає формування корпоративної культури, яка заохочує творчість, експерименти та прийняття обґрунтованих ризиків. Важливим аспектом є інтеграція цифрових інструментів, таких як аналітика великих даних, штучний інтелект та автоматизовані системи для оптимізації процесів і підвищення якості прийняття рішень.

Такий підхід дозволяє підприємствам не лише оперативно реагувати на виклики сучасного ринку, але й формувати та вдало реалізовувати на практиці стратегії сталого розвитку. Він сприяє створенню унікальних продуктів і послуг, розширенню ринків збуту та зміцненню довгострокових конкурентних позицій завдяки використанню інноваційного потенціалу організації.

Не зважаючи на важливість інноваційного управління, на вітчизняних підприємствах воно відсутнє в тому вигляді, в якому його вимагають сучасні умови господарювання. На жаль, не всі управлінці в повній мірі усвідомлюють важливість інновацій та необхідність системного підходу щодо їх впровадження в управлінських процесах. Переважаючим



підходом в вітчизняній практиці управління залишається консервативний підхід, який є здебільшого наслідком остраху змін та невпевненості в майбутньому. Значно ускладнюють реалізацію інноваційного підходу в управлінні обмеженість доступу до ресурсів, нових знань і технологій зокрема. Політична та економічна нестабільність у країні змушують підприємства зосереджуватися на виживанні, а не на довгострокових стратегічних цілях, успіх яких залежить здебільшого від інноваційної складової їх досягнення.

Водночас можна констатувати, що окремі інструменти інноваційного управління все-таки застосовуються вітчизняними підприємствами, проте практика їх застосування, будучи фрагментарною, не має комплексного та систематичного характеру.

Говорячи про інноваційне управління, варто зауважити, що необхідною умовою його здійснення є потенціал управлінських кадрів, оскільки саме позиція керівників визначає ймовірність запровадження позитивних змін на підприємстві [3].

Перехід до управління на засадах інноваційності відкриває перед підприємствами широкі перспективи розвитку та зростання, зокрема:

- підвищення ефективності діяльності шляхом оптимізації бізнес-процесів, що дозволяє скоротити час на виконання завдань і зменшити операційні витрати;
- зростання продуктивності шляхом використання нових технологій, які дозволяють збільшити швидкість і якість виробничих процесів;
- забезпечення відповідності високим стандартам якості продукції за результатами використання сучасних технологій;
- оптимізація витрат засобами досягнення енергоефективності і оптимізації споживання ресурсів;
- розширення ринкових можливостей та зміцнення своїх позицій на ринку;
- підвищення рівня гнучкості та адаптивності підприємства;
- підвищення рівня вмотивованості персоналу тощо.

Всі ці переваги в цілому сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку господарюючого суб'єкта в стратегічній перспективі.

Як і будь-яка управлінська діяльність, менеджмент підприємств на основі використання інновацій спирається на низку принципів. Неперервність використання інноваційних

технологій у менеджменті має ґрунтуватися на системності та послідовності реалізації управлінського процесу, принципу прогнозування наслідків використання інноваційних систем в управлінні та прискорення на цій основі доцільного і прогресивного використання інноваційних технологій [13].

Значні зміни в сучасному середовищі господарювання, зумовлені трансформаціями в усіх бізнес-процесах, безпосередньо впливають на виробничу та комерційну діяльність вітчизняних промислових підприємств. Це вимагає від підприємств постійного оновлення та впровадження нових підходів до управління.

На сьогодні в виробничій та комерційній діяльності досить активними є процеси цифровізації, що радикально трансформують підходи до способів роботи, спілкування, отримання інформації тощо. Цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасного менеджменту. Їх інтеграція в бізнес-процеси є ключовим фактором підвищення ефективності, конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів. Цей процес, відомий як цифрова трансформація, охопив усі сфери економіки, змінивши правила гри на ринку.

Цифровізація передбачає використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації процесів, аналізування даних, взаємодії з клієнтами, прийняття стратегічних рішень тощо. Це дозволяє підвищити ефективність діяльності, знизити витрати, вийти на нові ринки та зміцнити свої конкурентні позиції.

Наслідком стрімкого розвитку цифрових технологій практично у всіх сферах господарювання є обґрунтована необхідність кардинальних змін в менеджменті та активного використання цифрових технологій в управлінських процесах. Цифрова трансформація радикально змінює підходи до управління бізнесом, роблячи цифрові технології ключовим інструментом для досягнення успіху.

Відповідно основні традиційні методи управління поступаються місцем інноваційним підходам, заснованим на штучному інтелекті, аналітиці великих даних, мобільних та інших цифрових технологіях, перетворюючи методи управління на більш ефективні та адаптивні.

Зокрема використання штучного інтелекту (AI) забезпечує можливості аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності та прогнозувати майбутні тренди, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення в

реальному часі. Алгоритми AI забезпечують можливість аналізувати поведінку клієнтів, їхні вподобання та потреби, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Чат-боти на основі AI забезпечують швидку та ефективну підтримку клієнтів 24/7.

Застосування систем машинного навчання (ML), як галузі штучного інтелекту, дозволяє автоматизувати процеси виконання рутинних завдань (автоматизація обробки великих обсягів даних, формування звітів, класифікація клієнтів, оптимізація різних процесів, прогнозування попиту тощо), підвищуючи точність прогнозів і обґрунтованість прийнятих управлінських рішень, тим самим звільняючи менеджерів для забезпечення виконання складних стратегічних завдань.

Зокрема системи машинного навчання дозволяють аналізувати дані виробничих процесів, виявляючи вузькі місця та оптимізуючи їх; дають можливість прогнозувати попит на продукцію та послуги, тим самим забезпечуючи необхідність оптимізації виробництва та управління запасами. Все це дозволяє підвищити ефективність виробничої діяльності та знизити відповідні витрати.

За допомогою машинного навчання можна формувати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта на основі аналізування їх поведінки та історії покупок. Це підвищує лояльність клієнтів та збільшує обсяги продажів. Засобами ML можна виявляти помилки в даних, що можуть свідчити про проблеми (наприклад, шахрайські дії) або про нові можливості (нові тренди на ринку) тощо.

Потужним управлінським інструментом у сучасному світі, де дані є стратегічним активом, на сьогодні є аналітика великих даних (Big Data Analytics), використання якої у практиці управління дозволяє підприємствам формувати конкурентні переваги, підвищувати ефективність та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Завдяки розвитку технологій та відкритому доступу до великих обсягів даних така аналітика стає все більш доступною для різних підприємств.

Аналітика великих даних знаходить широке застосування в різних сферах виробництва та комерції. Зокрема аналізування даних щодо обсягів продажу дозволяє точно прогнозувати попит на продукцію, допомагаючи оптимізувати виробничі плани.

Аналіз даних з датчиків виробничого обладнання дозволяє виявляти потенційні проблеми у виробничих процесах, уникаючи

тим самим збоїв в роботі підприємства. Аналіз даних про обсяги реалізації продукції (послуг) за попередні періоди, поведінку клієнтів та взаємодію з ними дозволяє розробляти ефективні маркетингові кампанії, персоналізувати пропозиції для клієнтів, покращувати якість обслуговування та підвищувати лояльність клієнтів, прогнозувати майбутні продажі та планувати бізнес тощо.

Використання інтернету речей (IoT) в управлінській практиці перетворює традиційні способи управління на інноваційні, надаючи можливість збирати та аналізувати великі обсяги даних з відповідних підключених пристроїв, що дає змогу прогнозувати збої, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Досить ефективним інноваційним інструментом сучасного управління, що відкриває нові можливості для підвищення його ефективності, є доповнена (AR) реальність як технологія, яка дозволяє накладати цифрову інформацію на реальний світ, створюючи нові можливості для взаємодії з оточенням. Доповнена реальність дозволяє візуалізувати у вигляді інтерактивних 3D-моделей складні дані про виробництво, логістику або фінансовий стан підприємства, що спрощує аналіз та прийняття рішень.

Віртуальна реальність (VR) як технологія, яка дозволяє користувачам зануритися в створений комп'ютером світ, відкриває нові можливості для підвищення ефективності навчання персоналу, роблячи його більш інтерактивним і захоплюючим, що підвищує рівень залученості співробітників та ефективність навчання. Віртуальна реальність відкриває також нові перспективи розвитку для маркетингу та продажу, зокрема з'являються можливості для створення віртуальних примірочних, організації віртуальних турів та інтерактивних презентацій, що відкривають нові канали комунікації з клієнтами, дозволяють створювати персоналізований досвід для кожного клієнта, дають можливість проводити ефективніші маркетингові кампанії, сприяють розвитку нових бізнес-моделей тощо.

Цифрові інструменти не лише оптимізують робочі процеси, але й формують нову внутрішню культуру підприємства, засновану на співпраці та інноваціях. Завдяки їм зникають бар'єри між відділами, стимулюючи обмін ідеями та співпрацю.

Впровадження цих та інших управлінських інновацій господарюючими суб'єктами вимагає комплексного підходу, який має враховувати:

- стратегічне планування на засадах інноваційності (визначення цілей та пріоритетів як напрямку розвитку підприємства);
- інвестування в інноваційні процеси (виокремлення необхідних ресурсів і постійне фінансування інноваційних проєктів);
- зміни у внутрішній культурі (створення атмосфери, яка сприяє генерації та впровадженню нових ідей, управлінських інновацій зокрема);
- партнерство з науковими та технологічними компаніями (співпраця з розробниками технологічних рішень для отримання доступу до нових знань і технологій);
- формування відповідної системи мотивації працівників до генерації та впровадження інновацій, управлінських зокрема.

**Висновки.** Цифрова трансформація перетворює всі сфери нашого життя, формуючи безпрецедентні можливості як для бізнесу, так і для суспільства в цілому. Інноваційні технології змінюють спосіб ведення бізнесу, надаючи господарюючим суб'єктам нові можливості для зростання та розвитку. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін ринку.

Інноваційні технології трансформують не лише виробничу та комерційну діяльність, але й управлінські процеси. Вони дозволяють підприємствам ставати більш ефективними, гнучкими та орієнтованими на споживача. Щоб залишатися конкурентоспроможними, господарюючим суб'єктам необхідно постійно впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін, в управлінських процесах зокрема.

Інноваційне управління є ключовим фактором успіху сучасних підприємств. Воно дозволяє не тільки адаптуватися до швидкозмінних

умов ринку, але й вишукувати нові можливості для розвитку. Однак для ефективного впровадження інноваційного управління необхідно чітко розуміти його сутність та вибирати відповідні інструменти та методи.

Управління виробничими процесами та комерційною діяльністю на засадах інноваційності є стратегічним напрямком, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики сучасного ринку, підвищувати економічні показники і створювати нові можливості для розвитку. Воно дозволяє не тільки адаптуватися до змін, але й формувати майбутнє ринку.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати рутинні завдання, аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати майбутні тенденції та персоналізувати взаємодію з клієнтами. Штучний інтелект, аналітика великих даних та мобільні технології відіграють все більш важливу роль у сучасному управлінні. Вони надають підприємствам нові можливості для оптимізації процесів, прийняття рішень та взаємодії з клієнтами.

Впровадження цифрових технологій також пов'язане з певними викликами, такими як необхідність інвестувати в нові технології, змінювати бізнес-процеси та культуру організації, а також забезпечувати відповідну кібербезпеку.

Незважаючи на стрімкий розвиток цифрових технологій, важливим в управлінських процесах все-таки залишається людський фактор, оскільки саме люди відповідають за прийняття стратегічних рішень, розробку нових ідей та управління змінами. Відповідно ефективне управління в сучасному світі передбачає оптимальне поєднання людського інтелекту та можливостей цифрових технологій.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Hamel G. The Future of Management. *Human Resource Management International Digest*. 2008. Vol. 16 (6). DOI: <https://doi.org/10.1108/hrmid.2008.04416fae.001> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Байрамов С. Управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2017. 25 с.
3. Занора В., Драненко І. Інноваційне управління господарською діяльністю підприємства: методологічний базис. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/889> (дата звернення: 10.11.2024).
4. Ревенко Н. Г., Зєніна-Біліченко А. С. Складові інструменти інноваційного управління в системі менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631> (дата звернення: 20.11.2024).
5. Якимчук І. М. Організаційно-управлінські інновації в підвищенні ефективності логістичного бізнесу на прикладі ланцюжка поставок. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 325–330.

6. Горбаченко С. А. Інституційні умови впровадження управлінських інновацій у морегосподарській сфері. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 43–49.
7. Августин Р. Р., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. №4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_16) (дата звернення: 20.11.2024).
8. Передрій А. Інноваційне управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2017. № 24 (1246). URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1ec07b12-951b-4303-930b-4df6a3d97d31/content>. (дата звернення: 23.11.2024).
9. Онаць О. М. Інноваційні технології в управлінській діяльності керівника опорного закладу освіти в підручнику для менеджера. *Проблеми сучасного підручника*. 2018. №20. С. 287–297. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp\\_2018\\_20\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2018_20_28) (дата звернення: 23.11.2024).
10. Харченко Т. О., Бондарук Ю. С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. № 4. С. 130–133. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2019\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_4_25) (дата звернення: 25.11.2024).
11. Vasylenko D., Butko L., Maslak V. & Domitrak Y. The role of innovative management facilities in museums activities. *Socio-Cultural management journal*. 2020. Vol. 3, no. 2. P. 107–121. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222649> (дата звернення: 25.11.2024).
12. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business. London, 2006. P. 223.
13. Ястремська О. М., Гудима О. В., Єжелей Ю. О. & Лук'янихін В. О. Новітні інноваційні освітні системи і технології в галузі менеджменту. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 37. С.465-473. URL: <https://zenodo.org/records/8142857> (дата звернення: 25.11.2024).

## REFERENCES:

1. Hamel G. (2008) The Future of Management. *Human Resource Management International Digest*, vol. 16 (6). Available at: <https://doi.org/10.1108/hrmid.2008.04416fae.001> (accessed November 10, 2024).
2. Bairamov S. (2017) *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom telekomunikatsiinykh pidpriemstv* [Management of innovative development of telecommunications enterprises]: dys....kand. econ. nauk : 18.00.04. Kyiv, 25 p. (in Ukrainian).
3. Zanora V. & Dranenko I. (2021) Innovatsiine upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu pidpriemstva: metod-olohichniy bazys. [Innovative management of the enterprise's economic activity: methodological basis]. *Ekonomika ta suspilstvo -Economy and society*, № 33. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/889> (accessed November 10, 2024).
4. Revenko N.G. & Zienina-Bilichenko A. S. (2014) Skladovi instrumenty innovatsiynoho upravlinnia v systemi menedzhmentu pidpriemstv [Components of innovative management tools in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, № 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631> (accessed November 20, 2024).
5. Yakymchuk I. N. (2020) Orhanizatsiino-upravlinski innovatsii v pidvyshchenni efektyvnosti lohistychnoho biznesu na prykladi lantsiuzhka postavok [Organizational and management innovations in increasing the efficiency of the logistics business using the example of the supply chain]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, № 2. P. 325–330.
6. Horbachenko S. A. (2019) Instytutsiini umovy vprovadzhennia upravlinskykh innovatsii u morehospodarskii sferi [Institutional conditions for the introduction of management innovations in the maritime sphere]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of the systemic approach in economics*, № 4 (1). P. 43–49.
7. Avhustyn P. P. & Demikiv I. O. (2020) Upravlinski innovatsii yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospro-mozhnosti pidpriemstv [Management innovations as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, № 4. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_16) (accessed November 20, 2024).
8. Peredrii A. (2017) Innovatsiine upravlinnia pidpriemstvom v suchasnykh umovakh [Innovative enterprise management in modern conditions]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut»*. *Ekonomichni nauky – Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*. *Economic sciences*, № 24(1246). Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1ec07b12-951b-4303-930b-4df6a3d97d31/content> (accessed November 23, 2024).



9. Onats O. M. (2018) Innovatsiini tekhnolohii v upravlinskii diialnosti kerivnyka opornoho zakladu osvity v pidruchnyku dlia menedzhera [Innovative technologies in the managerial activity of the head of a reference educational institution in a textbook for a manager]. *Problemy suchasnoho pidruchnyka – Problems of the modern textbook*, № 20. P. 287–297. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp\\_2018\\_20\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2018_20_28) (accessed November 23, 2024).
10. Kharchenko T. O. & Bondaruk YU. S. (2019) Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni biznes-protsesamy pidpriemstv [Innovative technologies in the management of business processes of enterprises]. *Derzhava ta rehiony. Seriiia : Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, № 4. P. 130–133. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2019\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_4_25) (accessed November 25, 2024).
11. Vasylenko D., Butko L., Maslak V. & Domitrak Y. (2020) The role of innovative management facilities in museums activities. *Socio-Cultural management journal*, vol. 3, no. 2, pp. 107–121. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222649> (accessed November 25, 2024).
12. Hammer M. & Champy J. (2006) *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. London: Harper Business, P. 223. (in English).
13. Yastremska O. M., Hudyma O. V., Yezhelyi YU. O. & Lukianykhin V. O. (2023) Novitni innovatsiini osvitni systemy i tekhnolohii v haluzi menedzhmentu [The latest innovative educational systems and technologies in the field of management]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Seriiia ekonomichna. Seriiia yurydychna – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law. The series is economical. Legal series*. Випуск 37. P. 465–473. Available at: <https://zenodo.org/records/8142857> (accessed November 25, 2024).