

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-130-138](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-130-138)

УДК 338.43-043.86+330.341.1:004

JEL Classification: O32; O33; L60; M21

Михайло Васильович Газудадоктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та торгівлі
ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)**E-mail:** misha.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3947-5997>**ResearcherID:** [AAU-3600-2020](https://orcid.org/0000-0003-3947-5997)**Леся Михайліва Газуда**доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та торгівлі
ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)**E-mail:** lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>**ResearcherID:** [Y-9484-2018](https://orcid.org/0000-0003-2469-3748)**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

У статті висвітлено особливості формування стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах цифровізації. Зокрема наголошено, що інноваційний розвиток промислових підприємств та цифрові трансформації зумовлюють інтеграцію інноваційних технологій, зокрема цифрових інструментів і методів ведення бізнесу, які виводять підприємства на новий рівень зі спрямуванням на ефективну комунікацію з клієнтами, активізацію маркетингової діяльності та сфери управління, а також автоматизацію виробничих процесів. Окреслено вагомість побудови стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, яка виступає алгоритмом дій, способів та методів ведення інноваційної діяльності, покликаної сприяти впровадженню нових та вдосконаленню існуючих технологічних процесів у межах функціонування підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та мобільності як здатності до адаптації в умовах перманентних змін та зовнішніх чинників впливу. Обґрунтовано ключові етапи розроблення інноваційної стратегії та стратегічні пріоритети цифрової трансформації промислового підприємства.

Ключові слова: стратегія розвитку; інноваційні пріоритети; промислові підприємства; умови цифровізації; інтеграція інноваційних технологій.

Рис.: 1. Бібл.: 19.

Постановка завдання. Інноваційний розвиток промислових підприємств та цифрові трансформації зумовлюють інтеграцію інноваційних технологій, зокрема цифрових інструментів і методів ведення бізнесу, які виводять підприємства на новий рівень зі спрямуванням на ефективну комунікацію з клієнтами, активізацію маркетингової діяльності та сфери управління, а також автоматизацію виробничих процесів. Стратегія інноваційного розвитку промислового підприємства є алгоритмом дій, способів та методів ведення інноваційної діяльності, покликаної сприяти впровадженню нових і вдосконаленню існуючих технологічних процесів у межах функціонування підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та мобільності як здатності до адаптації в умовах перманентних змін та зовнішніх чинників впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження щодо формування пріоритетів інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах цифрових трансформацій здійснено вітчизняними й зарубіжними вченими-економістами. Так, інноваційні аспекти розвитку сфер і видів економічної діяльності, у тому числі промислових підприємств в умовах Індустрії 4.0, розглянуті крізь призму впровадження інновацій та цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, Інтернету речей, великих даних (технології Big Data), процесів автоматизації виробництва, а також адаптаційних, ресурсних можливостей організації та її здатності до задіяння інноваційних технологій досліджено науковцями Л. Газуда, А. Балян, М. Газуда, Н. Волощук, С. Газуда [3], С. Дубиніна [6], Л. Ковальська, І. Левчук, О. Левчук [7], Б. Підгорний [12].

Особливості формування перспектив інноваційного розвитку, окреслення новаційного й інтелектуального потенціалу з обґрунтуванням стратегічних підходів до забезпечення зазначеного процесу з вивченням закордонного досвіду й акцентуванням уваги на

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

можливості його використання при забезпеченні ефективного функціонування господарюючих суб'єктів висвітлено такими науковцями, як Р. Базака, О. Єфремов [2], С. Газуда, М. Газуда, В. Герцег [4], А. Макурін, С. Козаревич [8]. Актуальними є напрацювання науковців П. Перерви, В. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, А. Кобелева [11], які наголошують на необхідності подолання або ж запобігання кризовим ситуаціям у забезпеченні результативності та платоспроможності підприємства, окреслення стратегії інноваційного розвитку, прибуткового зростання.

Окремі пріоритети стратегічного інноваційного розвитку в умовах активізації процесу цифровізації як загалом у межах національних економік, так і окремих сфер, зокрема бізнесу висвітлено у працях зарубіжних вчених D. Boniecki, W. Namysł, W. Krok, J. Iszkowska, M. Borowik, M. Broniatowski, M. Rabij [16], S. Lund, J. Manyika, J. Woetzel, J. Bughin, M. Krishnan, J. Seong, M. Muir [19], J. Lozic [18], S. Gupta [17].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Зважаючи на значні наукові доробки з досліджуваної проблематики, особливої уваги потребують питання стосовно виокремлення стратегічних інноваційних пріоритетів забезпечення ефективного функціонування підприємств сфери промисловості в умовах цифрових трансформацій, активізації зовнішніх чинників впливу й необхідності формування превентивних заходів щодо уникнення та нівелювання ризиків, адаптації до змінності середовища і протистояння сучасним викликам. Зазначене дає підстави стверджувати про необхідність проведення моніторингу досліджуваної тематики й виявлення особливостей окреслення стратегічних пріоритетів розвитку суб'єктів господарювання в період активізації процесів цифровізації.

Мета статті. Метою є дослідження стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу. Формування стратегічних пріоритетів до побудови дієвої управлінської складової щодо забезпечення ефективного господарювання промислового підприємства в сучасних умовах охоплює дотримання окремих підходів. Це стосується передусім визначення поточного стану підприємства, його позиції у коротко- та довгостроковій перспективі й способів досягнення бажаного результату [10, с. 57-60]. При цьому ключовими етапами в розробленні інноваційної стратегії промислового підприємства, зокрема, є:

- визначення проблемних питань розвитку та перешкод, які ускладнюють процес виробництва і не сприяють забезпеченню ефективної діяльності підприємства;
- зіставлення можливостей із бажаними результатами;
- прогнозування результатів при впровадженні інновацій та цифрових трансформацій, які забезпечують успішне функціонування промислового підприємства;
- ухвалення дієвих управлінських рішень на основі прогнозних показників та аналізу результатів інноваційного розвитку;
- ознайомлення виконавців та дотичних до реалізації розробленої інноваційної стратегії керівників-управлінців з метою успішного виконання окреслених завдань і цілей;
- організація поетапного процесу впровадження обґрунтованої інноваційної стратегії, що охоплює окреслення цілей і планування з визначенням часових рамок і розподілом ресурсів;
- контроль та координація процесів виконання ухвалених рішень на основі зіставлення фактичних результатів із цільовим спрямуванням діяльності підприємства й можливістю внесення окремих коректив з метою удосконалення зазначеного процесу;
- аналіз результатів розробленої інноваційної стратегії, визначення можливостей, недоліків та ризиків стосовно забезпечення результативності й активізації процесу інноваційного розвитку підприємства.

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Процеси інноваційних і цифрових впроваджень нині набувають особливої актуалізації, де цифровізація виступає концептуальною основою забезпечення, покращення та перетворення бізнес-процесів шляхом використання цифрових технологій та оцифрованих даних, виходить за межі бізнесу та відноситься до постійного втілення цифрових технологій у всі види суспільного життя [15]. При цьому незалежно від сфери чи виду економічної діяльності й, зокрема, функціонування промислових підприємств, цифровізація є процесом, що стосується упровадження цифрових технологій та систем у діяльність організації і покликаний оптимізувати бізнес-процеси засобом автоматизації та аналітики даних, а також сприяти вдосконаленню системи маркетингу через встановлення тісного взаємозв'язку з клієнтами-споживачами виготовлюваного продукту, товару чи надаваної послуги за допомогою цифрових платформ з відкриттям можливостей виходу на нові ринки та покращенням доступу до ресурсів і послуг завдяки розвитку цифрової інфраструктури.

У науковій літературі є значна низка теоретичних підходів стосовно обґрунтування інноваційного розвитку в умовах цифровізації. Так, Н. Скоробогатова цифрову трансформацію розглядає як інтеграцію цифрових технологій у сфери бізнесу, що загалом призводить до принципових змін у суспільному розвитку, окреслюючи нові підходи до сприйняття зазначених процесів як членами суспільства, так і менеджерами-управлінцями в межах підприємств та організації. При цьому під впливом імпрівізаційних змін формується нова цінність у взаємодії персоналу, працівників, клієнтів-споживачів, партнерів, активізуючи реалізацію як власних, спільних, так і економічних та соціальних цілей на якісно інноваційній основі [13].

Ключовою основою стратегічних пріоритетів цифрової трансформації промислових підприємств, покликаних сприяти ефективному функціонуванню суб'єктів господарювання, є забезпечення конкурентних переваг в умовах цифровізації (рис. 1).



Рис. 1. Ключові стратегічні пріоритети цифрової трансформації промислових підприємств

Джерело: авторські узагальнення за результатами дослідження.

Серед зазначених пріоритетів вагомого значення набуває цифрова трансформація виробничих процесів як упровадження цифрових технологій у виробничу діяльність, що призводить до автоматизації та роботизації виробничих процесів, перебудови операцій та бізнес-стратегій. У зазначеному контексті переваги оцифрування виробництва зумовлюються вищою його ефективністю, гнучкістю, прискоренням виробничих процесів, інноваційністю. При цьому цифровими інструментами для модифікації виробничих процесів, які нині набули актуальності, є: використання Інтернету речей (IoT) для моніторингу та оптимізації виробництва та систем управління виробництвом (MES, ERP).

Окреслюючи сутнісне розуміння Інтернету речей (IoT), доцільно акцентувати увагу на тому, що це своєрідна концепція мережі, яка взаємозумовлена фізичними пристроями, вбудованими в давачі, а також програмним забезпеченням, що сприяє здійсненню в просторовому вимірі передачі й обміну інформаційними даними у взаємодії реальних об'єктів і явищ із системами віртуального середовища. Поряд із зазначеними давачами в мережі існують виконавчі пристрої (або ж механізми), що вбудовані у фізичні об'єкти і взаємозумовлені засобами дротової або ж бездротової мережі. Зазначені пристрої уможливають процес зчитування й активізацію функціональної дії з програмування й ідентифікації без людської участі засобом використання інтелектуальних інтерфейсів [1].

До ключових стратегічних пріоритетів цифрової трансформації промислових підприємств входить система управління виробництвом (MES) як інтегрована система програмного забезпечення з датчиками, акумулюючи інформаційні дані процесу функціонування підприємства в реальному часі. Водночас MES виявляє, документує і контролює поетапність виробничого процесу, оптимізуючи його результати, спрощуючи виробничий процес і сприяючи досягненню цілей за коротший період часу [9, с. 132-136]. Програмною системою управління бізнесом у цілому виступає ERP (Enterprise Resource Planning), яка на основі задіяння єдиної платформи сприяє інтеграції і управлінню всією діяльністю організації включаючи бухгалтерію, закупівлі, управління запасами, виробничим процесом, логістикою й фінансовими ресурсами. При цьому функціональні особливості ERP передбачають перманентність підходу з оновлення бази даних подій на відповідних рівнях.

Окремими складовими досліджуваних стратегічних пріоритетів є:

- *розробка інноваційних продуктів і послуг*, що зумовлено створенням, впровадженням та поширенням нових товарів, продукції, надаваних послуг, інформаційних технологій вироблення і ухвалення рішень з метою задоволення споживчих потреб на новому якісному рівні та підвищення ефективності функціонування. Крім цього, акцентується увага на використанні цифрових технологій для розроблення і тестування продукції, реалізації новаційних ідей, спрямованих на забезпечення потреб ринку й клієнтів-споживачів;

- *розвиток цифрових компетенцій працівників*, що базується на формуванні у працівників промислового підприємства здатності до застосування інформаційно-комунікаційних технологій стосовно прикладання праці через навчання, розвиток цифрової грамотності та підвищення їхнього кваліфікаційного рівня. Водночас розвиток компетенцій в інноваційній і технологічній сфері передбачає удосконалення навичок пошуку, аналізування, формування та поширення інформації засобом цифрових інструментів. Перевагами зазначеного методу є здатність бізнесу до швидкої цифрової трансформації, що зумовлено підвищенням рівня автоматизації виробничих процесів, покращенням взаємодії зі споживачами, клієнтами та партнерами, оптимізацією діяльності в межах промислового підприємства, розробленням новаційних продуктів і послуг, адаптаційними можливостями відповідно до імперативів і змінності ринкового середовища та підвищенню ефективності праці, спрощенню взаємозв'язку між усіма складовими бізнес-системи. Задіяння таких підходів уможливорює підвищення продуктивності й ефективності господарювання, зумовлює зниження витрат та формування конкурентних переваг і передбачає загалом окреслення нових перспектив зростання;

- *створення гнучких і адаптивних виробничих систем* як сукупності взаємозумовлених автоматизованих систем, які забезпечують управління технологічним процесом, переміщенням предметів виробництва [5, с. 26-33]. Зазначений процес стосується впровадження принципів Індустрії 4.0 чи розроблення модульних і масштабованих виробничих ліній, що відкриває перспективи до швидкої адаптації змінності ринку і нових технологій [12, с. 25-31];

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

- *інтеграція з інноваційними системами* є дієвою співпрацею з науковими установами і стартапами, можливістю використання відкритих інновацій і платформ, створенням умов для інноваційного розвитку в межах корпоративних чи національних інноваційних систем, а також процесу залучення інвестиційних ресурсів для проведення науково-дослідних робіт. У зазначеному контексті Індустрія 4.0 виступає як концепт цифрової трансформації виробництва, який спонукає до переоцінки інноваційного потенціалу засобом інтеграції цифрових технологій у процесі забезпечення інноваційної діяльності промислового підприємства [12, с. 25-31];

- *використання аналітики великих даних і штучного інтелекту* як конвертація великого обсягу інформаційних даних, необхідних для прийняття бізнес-рішень, побудови стратегій та окреслення інноваційних пріоритетів. Основними перевагами використання аналітики даних є оптимізація виробництва і логістики на основі даних, прогнозування попиту й управління ризиками, підвищення ефективності ухвалення рішень. Актуальними цифровими технологіями для аналітики та обробки даних є технології Big Data та штучного інтелекту. Зокрема, технології Big Data передбачають систематизацію аналітичних (великих) даних (Big Data) для швидкого і якісного інтерпретування інформаційних даних, знаходження закономірностей і складання прогнозів [14]. Стосовно штучного інтелекту, то він визначається технологією, яка дозволяє обробляти великі обсяги інформаційних даних, аналізуючи їх, розпізнаючи та приймаючи відповідні рішення. При цьому зазначена технологія здатна створювати прогнози передбачення та окреслювати рекомендації, сприяти автоматизації процесів та покращенню ефективності в різних сферах життєдіяльності людини;

- *забезпечення кібербезпеки й захисту даних* є процесом впровадження систем кіберзахисту, розроблення політики інформаційної безпеки, передбачає навчання персоналу основам кібербезпеки;

- *державно-приватне партнерство* виступає взаємовигідною співпрацею між державою та приватним сектором економіки у сфері інновацій, передусім у частині їх впровадженнь з метою створення або відновлення нових продуктів, надання послуг та вирішення стратегічно важливих завдань. Зазначена співпраця зумовлюється поєднанням ресурсів, спільного розподілу ризиків, відповідальності й очікуваних винагород.

Інноваційні впровадження супроводжуються як позитивними, так і окремими негативними аспектами, серед останніх вагомими у забезпеченні розвитку сучасних промислових підприємств є ті, що гальмують розвиток інновацій, зокрема це стосується недостатності забезпечення процесу:

- результативності управлінської системи в межах функціонування промислового підприємства, що зумовлено спрямованістю інноваційних процесів виробництва на отримання швидких, короткострокових результатів, не передбачаючи зазвичай середньо- і довгострокові цілі. Крім цього, часто зазначений процес не передбачає розроблення інноваційної стратегії функціонування суб'єкта господарювання на перспективу;

- розроблення та структуризації науково обґрунтованих підходів до формування достовірності оцінювання ефективної реалізації інноваційних стратегій розвитку і функціонування промислових підприємств;

- моніторингу кон'юнктури глобального інноваційного ринку й аналізування галузевих ринків при обґрунтуванні шляхів підвищення конкурентоспроможності у процесі інноваційного розвитку підприємства;

- окреслення підходів до оцінювання наявного потенціалу промислового підприємства, його інвестиційних ресурсів, виявлення проблем неефективного фінансового менеджменту та управління витратами виробництва у процесі реалізації інноваційних стратегій розвитку;

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

- отримання високої результативності й забезпечення конкурентних переваг на основі інноваційних і цифрових впроваджень в умовах сучасних викликів. Дієвістю при цьому зумовлюються превентивні засоби спрямовані на запобігання або ж нівелювання ризикових ситуацій, непередбачуваних негативних впливів;
- підвищення кваліфікація керівників-менеджерів і персоналу промислового підприємства в умовах активізації процесу розвитку «економіки знань»;
- законодавчого забезпечення інноваційного розвитку сфері і видів економічної діяльності й, зокрема, суб'єктів господарювання у сфері промисловості.

Висновки та пропозиції. Дослідження підтверджує необхідність формування стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку в межах функціонування промислових підприємств, передусім в умовах цифровізації суспільства, життєзабезпечення людини, її діяльності незалежно від галузі чи виду економічної діяльності. Незворотність досліджуваних процесів спонукає до активізації процесів оцифрування як на рівні держави, тобто національному, так і регіональному та локальному рівні, зокрема, суб'єктів господарювання, у тому числі і промислових підприємств. Подальші дослідження стосуватимуться окреслення перспектив інноваційного розвитку в умовах цифрових трансформацій у малому й середньому бізнесі.

Список використаних джерел

1. Анопа А. С. Особливості ведення інноваційного бізнесу в умовах цифрової трансформації / А. С. Анопа, С. М. Ілляшенко // Економіка та суспільство. – 2025. – № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-85>.
2. Базака Р. В. Інструментарій соціальних мереж в інноваційному менеджменті сучасних організацій / Р. В. Базака, А. О. Єфремов // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. – 2023. – № 18. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.31>.
3. Газуда Л. М. Розвиток аграрного підприємництва в Закарпатській області в умовах євроінтеграційних процесів: науково-прикладні аспекти і рекомендації / Л. М. Газуда, А. В. Балян, М. В. Газуда, Н. Ю. Волощук, С. М. Газуда // Велика Бакта. – ТОВ «РІК-У», 2021. – 67 с.
4. Газуда С. Зарубіжні практики формування кластерних стратегій / С. Газуда, М. Газуда, В. Герцег // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2024. – № 2(64). – С. 53-58.
5. Дзямулич М. Трансформація бізнесу в умовах інформаційно-мережевої економіки / М. Дзямулич, О. Стащук, Т. Шматковська, Л. Гаряга // Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2023. – № 4. – С. 26-33.
6. Дубиніна С. М. Вплив інноваційного розвитку на економічні показники промислового підприємства / С. М. Дубиніна // Підприємництво та інновації. – 2020. – № 11-2. – С. 23-28. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.22>.
7. Ковальська Л. Методичний підхід до аналізу та оцінки підприємницького потенціалу підприємства / Л. Ковальська, І. Левчук, О. Левчук // Геополітика України: історія і сучасність. – 2023. – № 1(30). – С. 87-104. DOI: [http://dx.doi.org/10.24144/2078-1431.2023.1\(30\).87-104](http://dx.doi.org/10.24144/2078-1431.2023.1(30).87-104).
8. Макурін А. А. Інноваційні процеси на вітчизняних та міжнародних підприємствах / А. А. Макурін, С. В. Козаревич // Управління змінами та інновації. – 2024. – № 10. – С. 46-50. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/cmi/2024-10-9>.
9. Микитенко Н. В. Можливості використання автоматизованих інформаційних систем в операційній діяльності / Н. В. Микитенко // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. – 2017. – № 7(35). – С. 132-136.
10. Мізюк Б. М. Стратегічний розвиток корпоративних структур у туристично-готельному бізнесі / Б. М. Мізюк // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. – 2020. – № 61. – С. 57-60.

11. Перерва П. Г. Інноваційний потенціал реструктуризації підприємства [Електронний ресурс] / П. Г. Перерва, В. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, А. В. КОБЕЛЄВА // Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта (SIDEC 2015) : зб. пр. 7-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 29 вересня-2 жовтня 2015 р. – Харків : НТУ "ХПІ", 2015. – С. 243-246. – Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27200>.

12. Підгорний Б. В. Трансформація категорії інноваційний потенціал в умовах індустрії 4.0 / Б. В. Підгорний // Трансформаційна економіка. – 2024. – № 4 (09). – С. 25-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-4>.

13. Скоробогатова Н. Є. Концептуальні засади формування сталого розвитку суспільства в контексті Індустрії 4.0 / Н. Є. Скоробогатова // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2019. – № 16. – С. 388-400.

14. Технології Big Data: ключові характеристики, особливості та переваги [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://aiconference.com.ua/uk/news/tehnologii-big-data-klyuchevieharakteristiki-osobennosti-i-preimushchestva-97883>.

15. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0): Проект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78>.

16. Boniecki D., Namysł W., Krok W., Iszkowska J., Borowik M., Broniatowski M., Rabij M., Cyfrowa Polska. Szansa na technologiczny skok do globalnej pierwszej ligi gospodarczej [Electronic resource]. – McKinsey & Company: Website. – 2016. – Accessed mode: <https://www.mckinsey.com/pl/our-insights/cyfrowa-polska>.

17. Gupta S. Driving Digital Strategy. A Guide to Reimagining Your Business / S. Gupta. – Cambridge, MA: Harvard Business Review Press, 2018. – 281 p.

18. Lozic J. Core concept of business transformation: from business digitization to business digital transformation / J. Lozic. – Economic and Social Development: Book of Proceedings, 2019. – Pp. 159-167.

19. Lund S., Manyika J., Woetzel J., Bughin J., Krishnan M., Seong J., Muir M. Globalization in transition: the future of trade and value chains [Electronic resource]. – Executive Summary. McKinsey & Company: Website, 2019. – 24 p. – Accessed mode: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/globalization-in-transition-the-future-oftrade-and-value-chains>.

References

1. Anopa, A. S. & Ilyashenko, S. M. (2025). Osoblyvosti vedennya innovatsiynoho biznesu v umovakh tsyfrovoyi transformatsiyi [Peculiarities of conducting innovative business in the conditions of digital transformation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-85>.

2. Bazaka, R. V. & Efremov, A. O. (2023). Instrumentariy sotsialnykh merezh v innovatsiynomu menedzhmenti suchasnykh orhanizatsiy [Social Network Toolkit in Innovation Management of Modern Organizations]. *Tavriiskiyi naukoviyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Tavria Scientific Bulletin. Series: Economics*, 18. <https://dx.doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.31>.

3. Hazuda, L. M., Balyan, A. V., Hazuda, M. V., Voloshchuk, N. Yu. & Hazuda, S. M. (2021). Rozvytok ahrarnoho pidpryyemnytstva v Zakarpatskii oblasti v umovakh yevrointehratsiynykh protsesiv: naukovo-prykladni aspekty i rekomendatsiyi [Development of agricultural entrepreneurship in the Transcarpathian region in the context of European integration processes: scientific and applied aspects and recommendations]. Velyka Bakta. LLC «RIK-U».

4. Hazuda, S., Hazuda, M. & Hertseh, V. (2024). Zarubizhni praktyky formuvannya klasternykh stratehiy [Foreign practices of cluster strategy formation]. *Naukoviyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekonomika» – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series «Economy»*, 2(64), 53-58.

5. Dzyamulych, M., Stashchuk, O., Shmatkovska, T. & Gariaga, L. (2023). Transformatsiya biznesu v umovakh informatsiyno-merezhovoyi ekonomiky [Business Transformation in the Environment of the Information and Network Economy]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsi-onalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of the Lesia Ukrainka Volyn National University*, 4, 26-33.

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

6. Dubynina, S. M. (2020). Vplyv innovatsiynoho rozvytku na ekonomichni pokaznyky promyslovoho pidpryyemstva [The impact of innovative development on the economic indicators of an industrial enterprise]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, 11-2, 23-28. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.22>.
7. Kovalska, L., Levchuk, I. & Levchuk O. (2023). Methodychnyy pidkhid do analizu ta otsinky pidpryyemnyts'koho potentsialu pidpryyemstva [Methodological approach to analysis and assessment of the entrepreneurial potential of an enterprise]. *Heopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist – Geopolitics of Ukraine: History and Modernity*, 1(30), 87-104. [http://dx.doi.org/10.24144/2078-1431.2023.1\(30\).87-104](http://dx.doi.org/10.24144/2078-1431.2023.1(30).87-104).
8. Makurin, A. A. & Kozarevich, S. V. (2024). Innovatsiyni protsesy na vitchyznyanykh ta mizhnarodnykh pidpryyemstvakh [Innovation processes at domestic and international enterprises]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii – Change Management and Innovation*, 10, 46-50. <http://dx.doi.org/10.32782/cmi/2024-10-9>.
9. Mykytenko, N. V. (2017). Mozhyvosti vykorystannya avtomatyzovanykh informatsiynykh system v operatsiynei diyalnosti [Possibilities of using automated information systems in operational activities]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriya «Ekonomika» – Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». Series «Economics»: scientific journal*, 7(35), 132-136.
10. Mizyuk, B. M. (2020) Stratehichnyy rozvytok korporatyvnykh struktur u turystychno-hotel'nomu biznesi [Strategic development of corporate structures in the tourism and hotel business]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, 61, 57-60.
11. Pererva, P., Tovazhnyansky, V. & Kobelyeva, A. (2015). Innovatsiynyy potentsial restrukturyzatsiyi pidpryyemstva [Innovative potential of enterprise restructuring]. *Zbirnyk prats VII Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi: «Stratehiya innovatsiynoho rozvytku ekonomiky; biznes, nauka, osvita – Collection of works of the VII International scientific and practical conference: «Strategy of innovative development of the economy; business, science, education (pp. 243-246). NTU «KhPI»*. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27200>.
12. Pidgorny, B. V. (2024). Transformatsiya katehoriyi innovatsiynyy potentsial v umovakh industriyi 4.0 [Transformation of the category of innovative potential in the conditions of industry 4.0]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational Economics*, 4(09), 25-31. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-9-4>.
13. Skorobogatova, N. E. (2019). Kontseptual'ni zasady formuvannya staloho rozvytku suspil'stva v konteksti Industriyi 4.0 [Conceptual principles of forming sustainable development of society in the context of Industry 4.0]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» – Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, 16, 388-400.
14. Tekhnolohiyi Big Data: klyuchovi kharakterystyky, osoblyvosti ta perevahy [Big Data technologies: key characteristics, features and advantages]. (n.d.). <https://aiconference.com.ua/uk/news/tehnologii-big-data-klyuchevieharakteristiki-osobennosti-i-preimushchestva-97883>.
15. Tsyfrova adzhenda Ukrayiny – 2020 («Tsyfrovyi porjadok dennyy» – 2020) Kontseptual'ni zasady (versiya 1.0): Proyeht [Digital Agenda of Ukraine – 2020 («Digital Agenda» – 2020) Conceptual Framework (version 1.0): Draft]. (n.d.). <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78>.
16. Boniecki, D., Namysł, W., Krok, W., Iszkowska, J., Borowik, M., Broniatowski, M., Rabij, M., Cyfrowa, Polska. (2016). Szansa na technologiczny skok do globalnej pierwszej ligi gospodarczej. McKinsey & Company: Website. <https://www.mckinsey.com/pl/our-insights/cyfrowa-polska>.
17. Gupta, S. (2018). *Driving Digital Strategy. A Guide to Reimagining Your Business*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Press.
18. Lozic, J. (2019). *Core concept of business transformation: from business digitization to business digital transformation*. *Economic and Social Development: Book of Proceedings* (pp. 159-167).
19. Lund, S., Manyika, J., Woetzel, J., Bughin, J., Krishnan, M., Seong, J., Muir, M. (2019). *Globalization in transition: the future of trade and value chains*. Executive Summary. 24 p. McKinsey & Company: Website. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/globalization-in-transition-the-future-oftrade-and-value-chains>.

Отримано 27.09.2025

UDC 338.43-043.86+330.341.1:004

Mykhailo Hazuda

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade Uzhgorod National University (Uzhgorod, Ukraine)

E-mail: misha.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3947-5997>

ResearcherID: [AAU-3600-2020](https://orcid.org/0000-0003-3947-5997)

Lesya Hazuda

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade Uzhgorod National University (Uzhgorod, Ukraine)

E-mail: lesya.gazuda@uzhnu.edu.ua. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2469-3748>

ResearcherID: [Y-9484-2018](https://orcid.org/0000-0003-2469-3748)

STRATEGIC PRIORITIES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

The article highlights the features of the formation of strategic priorities for the innovative development of industrial enterprises in the context of digitalization. In particular, it was emphasized that the innovative development of industrial enterprises and digital transformations lead to the integration of innovative technologies, in particular digital tools and business methods, which bring enterprises to a new level with a focus on effective communication with customers, intensification of marketing activities and management, as well as automation of production processes. The importance of building a strategy for the innovative development of an industrial enterprise is outlined, which acts as an algorithm of actions, methods and techniques for conducting innovative activities, designed to promote the implementation of new and improvement of existing technological processes within the framework of the enterprise's functioning, ensuring its competitiveness and mobility as the ability to adapt in conditions of permanent changes and external factors of influence. The key stages of developing an innovation strategy for an industrial enterprise are substantiated, which primarily consist of identifying problematic issues of development and obstacles, comparing opportunities with desired results, predicting results when implementing innovations and digital transformations, making effective management decisions based on forecast indicators and analyzing the results of innovative development, familiarizing executives and managers involved in the implementation of the developed innovation strategy with the aim of successfully fulfilling the outlined tasks and goals, organizing a phased process of implementing a substantiated innovation strategy, controlling and coordinating the processes of implementing the decisions made, and analyzing the results of the developed innovation strategy. Key strategic priorities for the digital transformation of industrial enterprises are identified, designed to promote the effective functioning of business entities, where the main ones are the digital transformation of production processes, the development of innovative products and services, the development of digital competencies, the creation of flexible and adaptive production systems, integration with innovative systems, the use of big data analytics and artificial intelligence, ensuring cybersecurity and data protection, and public-private partnerships, the use of which as a whole will make it possible to ensure competitive advantages in the conditions of digitalization.

Key words: development strategy, innovation priorities, industrial enterprises, digitalization conditions, integration of innovative technologies.

Fig.: 1. References: 19.