

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-2-19>

ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

І. О. ВОРОБІЙОВ

аспірант;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1850-7064>**Л. М. МОГИЛЬНА**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової,

Сумський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9053-5177>

Анотація. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад формування інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств в умовах трансформації економічного середовища, зростання невизначеності та цифровізації. **Методика дослідження** базується на застосуванні системного підходу для визначення взаємозв'язків між складовими управління, методів аналізу і синтезу для узагальнення наукових підходів, а також моделювання для побудови інтегрованої моделі. **Результати** ґрунтуються на доцільності інтеграції стратегічного планування, ризик-менеджменту, фінансових індикаторів і цифрових інструментів та розробці моделі, що забезпечує узгодженість управлінських рішень. **Практична значущість результатів дослідження** полягає у можливості підвищення ефективності управління, оптимізації ресурсів і посилення конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: управління, управління інноваційно-інвестиційним розвитком; стратегічне управління, стратегічне планування, інтегрована модель; підприємство; ризик-менеджмент; фінансові індикатори; цифрові інструменти.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасне функціонування підприємств здійснюється в умовах підвищеної невизначеності, швидких змін зовнішнього середовища, загострення конкуренції та необхідності оперативної адаптації до глобальних і внутрішніх трансформацій, включно з наслідками воєнних дій та структурними дисбалансами економіки. За таких обставин забезпечення сталого розвитку потребує ефективного стратегічного управління, яке інтегрує інноваційні та інвестиційні процеси в єдину систему.

Особливої ваги набуває проблема узгодження інноваційного розвитку з інвестиційним забезпеченням, оскільки їх роз'єднане управління знижує ефективність використання ресурсів, обмежує стратегічні можливості та посилює ризики. На практиці стратегічне управління часто має фрагментарний характер, коли інновації, фінанси, ризик-менеджмент і цифрові рішення реалізуються ізольовано, без належної взаємодії та синергетичного ефекту.

Водночас існуючі наукові підходи недостатньо враховують потребу комплексної інтеграції цих складових у межах єдиної управлінської моделі, здатної забезпечити системне управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств. Це обумовлює необхідність формування нових

теоретико-методичних засад, орієнтованих на інтеграцію ключових управлінських елементів з урахуванням цифровізації, зростання ризиків і ресурсних обмежень.

Таким чином, наукова проблема полягає у відсутності цілісної інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств, яка б забезпечувала узгодженість управлінських рішень, підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення довгострокових конкурентних переваг. Вирішення цієї проблеми має важливе значення як для розвитку теорії стратегічного управління, так і для практичної діяльності підприємств, що функціонують в умовах нестабільного економічного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровізацією, глобалізаційними зрушеннями та посиленням значення інновацій, а тому це зумовлює потребу в перегляді традиційних підходів до стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств. У науковій економічній літературі сформовано значний теоретико-методологічний базис, однак питання інтеграції ключових управлінських складових у єдину цілісну модель залишається недостатньо розробленим.

Дослідження свідчать, що ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від якості корпоративного управління та здатності підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Зокрема, у працях Дієго Асенсіо-Лопеса, Луїса Кабеса-Гарсії та Нурії Гонсалес-Альварес [1], а також Девіда Дж. Тіса [5] обґрунтовано, що інтеграція управлінських механізмів та розвиток динамічних здібностей сприяють активізації інноваційних процесів і підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Проблеми та перспективи інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств у сучасних умовах, зокрема в контексті післякризового відновлення економіки, розглянуто у дослідженнях Бердар М., Кот Л., Мартинюк Л. [2], де акцентується увага на необхідності підвищення адаптивності підприємств, ефективного управління інвестиційними ресурсами та активного впровадження інновацій як передумови сталого розвитку. У свою чергу, формування інноваційних екосистем як середовища взаємодії різних суб'єктів інноваційної діяльності розкрито у працях Уве Гранстранда та Маркуса Хольгерссона [3], що підкреслює важливість системного поєднання різних функціональних елементів управління.

Наголосимо, що теоретико-методологічні засади стратегічного управління інноваціями та їх інтеграції у загальну систему управління підприємством узагальнено у роботах Меліси А. Шиллінг [4], де наголошується на необхідності узгодження інноваційної та корпоративної стратегій як ключової передумови ефективного розвитку.

У вітчизняній науковій думці питання взаємозв'язку інноваційної та інвестиційної діяльності, а також оцінювання їх ефективності висвітлено у працях Боровик Л. Б., Танклевської Н. С., Шумакова В. О. [6] та Захарченка В. І., Лукашенка К. О. [7], які обґрунтовують доцільність застосування інтегрованих підходів до управління та оцінювання інноваційно-інвестиційних процесів.

Теоретичні аспекти інвестиційної діяльності підприємств, зокрема її сутність та класифікаційні ознаки, розглянуто у дослідженнях Костюк В. Р. та Семеній А. А. [8], тоді як особливості стратегічного управління інноваційними процесами висвітлено у роботах Лавриненка С. О. та Зелінської А. М. [9], де підкреслюється необхідність комплексного та системного підходу.

Важливим напрямом сучасних досліджень є також удосконалення управління бізнес-процесами підприємств. Зокрема, застосування процесного підходу обґрунтовано у роботі Перерви І. А. [10], а інструментарій оцінювання ефективності бізнес-процесів досліджено Чернобай Л. І. та Думою О. І. [11]. Питання формування ефективного механізму інноваційного менеджменту розкрито у працях Шовкун-Заблоцької Л. В. [12], що

доповнює загальну концепцію управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств.

Проведений аналіз свідчить, що у наукових дослідженнях достатньо ґрунтовно розкрито окремі аспекти стратегічного управління, інноваційного розвитку, інвестиційної діяльності та оцінювання ефективності підприємств. Водночас більшість підходів мають фрагментарний характер та не забезпечують комплексного поєднання стратегічного планування, управління ризиками, фінансових індикаторів та цифрових інструментів у межах єдиної інтегрованої моделі. Саме це обумовило необхідність подальших досліджень у даному напрямі та визначило наукову спрямованість роботи.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка теоретико-методичних положень та обґрунтування інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств, яка забезпечує системну взаємодію ключових управлінських складових, підвищує адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища та сприяє досягненню довгострокових конкурентних переваг.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачено: дослідити теоретичні підходи до стратегічного управління інноваційним та інвестиційним розвитком підприємств і здійснити їх систематизацію; проаналізувати ключові складові інтеграції у стратегічному управлінні, зокрема стратегічне планування, ризик-менеджмент, фінансові індикатори та цифрові інструменти; виявити недоліки та фрагментарність існуючих підходів; розробити авторську інтегровану модель стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств; обґрунтувати механізм її реалізації та визначити основні етапи впровадження; сформулювати систему показників оцінки ефективності запропонованої моделі та визначити очікувані управлінські результати її застосування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасних умовах функціонування підприємств ефективність стратегічного управління значною мірою визначається здатністю інтегрувати ключові функціональні складові в єдину систему прийняття управлінських рішень. До таких складових, що формують основу інноваційно-інвестиційного розвитку, доцільно віднести стратегічне планування, ризик-менеджмент, фінансові індикатори та цифрові інструменти. Водночас слід зазначити, що «особливістю стратегічного управління інноваціями є перспективне орієнтування інноваційної діяльності на запити споживачів, гнучке реагування і безперервне оновлення параметрів моделі ведення діяльності відповідно до вимог конкуренції» [9, с. 102]. Це підкреслює необхідність не лише формування

окремих управлінських підсистем, а й їх інтеграції в єдину стратегічну систему.

Стратегічне планування забезпечує визначення довгострокових цілей і напрямів розвитку підприємства, однак у більшості випадків воно здійснюється без належного врахування інноваційної складової або інтеграції з інвестиційними рішеннями. Ризик-менеджмент, своєю чергою, функціонує як окрема підсистема, орієнтована переважно на мінімізацію загроз, але недостатньо інтегрована у процес формування стратегії розвитку. Фінансові індикатори застосовуються для оцінки ефективності діяльності, проте часто мають ретроспективний характер і не враховують інноваційний потенціал підприємства. Цифрові інструменти, попри їх значний потенціал, впроваджуються фрагментарно та не забезпечують комплексної підтримки стратегічного управління. З метою узагальнення характеристик зазначених складових доцільно представити їх у вигляді систематизованої табл. 1.

Проведений аналіз свідчить про відсутність системної інтеграції зазначених складових, що обумовлює необхідність формування цілісного підходу до стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств. Наголосимо, що ключовою проблемою сучасної практики стратегічного управління є не стільки відсутність окремих інструментів чи підходів, скільки їх недостатня узгодженість у межах єдиної управлінської логіки. При цьому варто врахувати, що «предметом стратегічного управління є проблеми, пов'язані з цілями підприємства, а також рішення щодо забезпечення необхідних ресурсів і реагування на вплив неконтрольованих факторів зовнішнього середовища» [9, с. 101]. Це свідчить про комплексний і багатовимірний характер стратегічного управління, що потребує

узгодження всіх його складових у межах цілісної системи.

Кожна із зазначених складових має важливе значення, однак їх розрізнене використання без належної інтеграції спричиняє «ефект локальної оптимізації», за якого покращення окремих напрямів не забезпечує загального зростання ефективності підприємства. Зокрема, стратегічні рішення без урахування ризиків можуть бути економічно необґрунтованими, а фінансові індикатори без зв'язку з інноваційними цілями – не відображати довгострокових результатів. Водночас застосування цифрових інструментів поза стратегічним контуром знижує їх ефективність і обмежує їх роль допоміжними функціями.

Особливої уваги заслуговує проблема асинхронності управлінських процесів, коли стратегічне планування, інвестиційна діяльність та інноваційні ініціативи реалізуються з різною часовою динамікою. Це призводить до дисбалансу між цілями та ресурсами, а також ускладнює досягнення стратегічної узгодженості. У результаті підприємства втрачають можливість ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та використовувати наявні конкурентні переваги. Таким чином, наголосимо, що існуючі підходи до стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств мають фрагментарний характер і не забезпечують необхідного рівня системності та інтеграції. Це обумовлює необхідність переходу від функціонально орієнтованого підходу до комплексної інтегрованої моделі, яка дозволить поєднати ключові складові управління у межах єдиного стратегічного контуру. Саме з урахуванням зазначених передумов доцільним є формування інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств, яка забезпечує узгодженість управ-

Таблиця 1

Характеристика ключових складових стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств

Складова	Функціональне призначення	Основні інструменти	Недоліки в сучасній практиці
Стратегічне планування (SP – Strategic Planning)	Формування довгострокових цілей, стратегій та напрямів інноваційно-інвестиційного розвитку	SWOT, PEST-аналіз, стратегічні карти	Недостатня інтеграція з ризик-менеджментом та цифровими рішеннями
Ризик-менеджмент (RM – Risk Management)	Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків інноваційно-інвестиційної діяльності	Risk assessment, сценарний аналіз	Відокремленість від стратегічного планування та фінансового аналізу
Фінансові індикатори (FI – Financial Indicators)	Оцінка ефективності та результативності управлінських рішень	ROI, NPV, IRR, KPI, фінансовий моніторинг	Орієнтація на минулі результати
Цифрові інструменти (DT – Digital Tools)	Інформаційна підтримка управлінських рішень та інтеграція бізнес-процесів	Big Data, ERP, CRM	Фрагментарність впровадження, низький рівень інтеграції

Джерело: авторська розробка

лінських процесів, підвищує ефективність використання ресурсів та сприяє досягненню довгострокових конкурентних переваг. Ця модель, яка представлена на рис. 1, забезпечує узгодженість ключових функціональних складових у межах єдиного управлінського контуру.

На відміну від традиційних підходів, що характеризуються фрагментарністю та домінуванням окремих управлінських інструментів, запропонована модель орієнтована на системну взаємодію стратегічного планування, ризик-менеджменту, фінансових індикаторів та цифрових інструментів. Вона базується на принципах системності, комплексності, адаптивності, безперервності та наявності зворотного зв'язку. Її ключова ідея полягає у формуванні цілісного механізму управління, в якому всі складові не лише функціонують паралельно, але й взаємодіють між собою, формуючи інтегрований ефект. Це дозволяє подолати виявлену раніше проблему асинхронності управлінських процесів та забезпечити узгодженість стратегічних і операційних рішень.

Потрібно наголосити, що запропонована модель відображає інтегрований підхід до стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства. Важливою особливістю моделі є виокремлення цифрових інструментів як наскрізного елемента, що забезпечує інформаційну підтримку, аналітичну обробку даних та підвищує обґрунтованість управлінських рішень на всіх етапах. Послідовність блоків відображає логіку формування управлінських рішень – від визначення стратегічних орієнтирів до оцінки результативності діяльності підприємства. Зазначимо, що

кожен із блоків виконує окрему функцію, проте їх ефективність досягається саме через взаємодію. Водночас наявність зворотного зв'язку забезпечує адаптивність моделі до змін зовнішнього середовища та дозволяє здійснювати постійне коригування стратегії. Вплив факторів зовнішнього середовища, зокрема умов цифрової економіки, ринкової кон'юнктури та державного регулювання, формує контекст функціонування моделі та визначає необхідність її гнучкої трансформації.

З метою підвищення рівня формалізації запропоновану модель доцільно представити у вигляді функціональної залежності:

$$IM = f(SP, RM, FI, DT) \quad (1.1)$$

де *IM* (Integrated Model) – інтегрована модель стратегічного управління;

f – узагальнена функція, що відображає характер взаємодії між складовими;

SP (Strategic Planning) – стратегічне планування;

RM (Risk Management) – ризик-менеджмент;

FI (Financial Indicators) – фінансові індикатори;

DT (Digital Tools) – цифрові інструменти.

Використання функціональної форми дозволяє врахувати складність взаємозв'язків між елементами моделі, які не можуть бути зведені до простої лінійної залежності. Зокрема, вплив окремих факторів може мати нелінійний характер або проявлятися через ефект синергії, коли сукупний результат перевищує суму окремих складових.

З урахуванням прикладного аспекту управління, модель може бути деталізована у вигляді інтегрального показника:

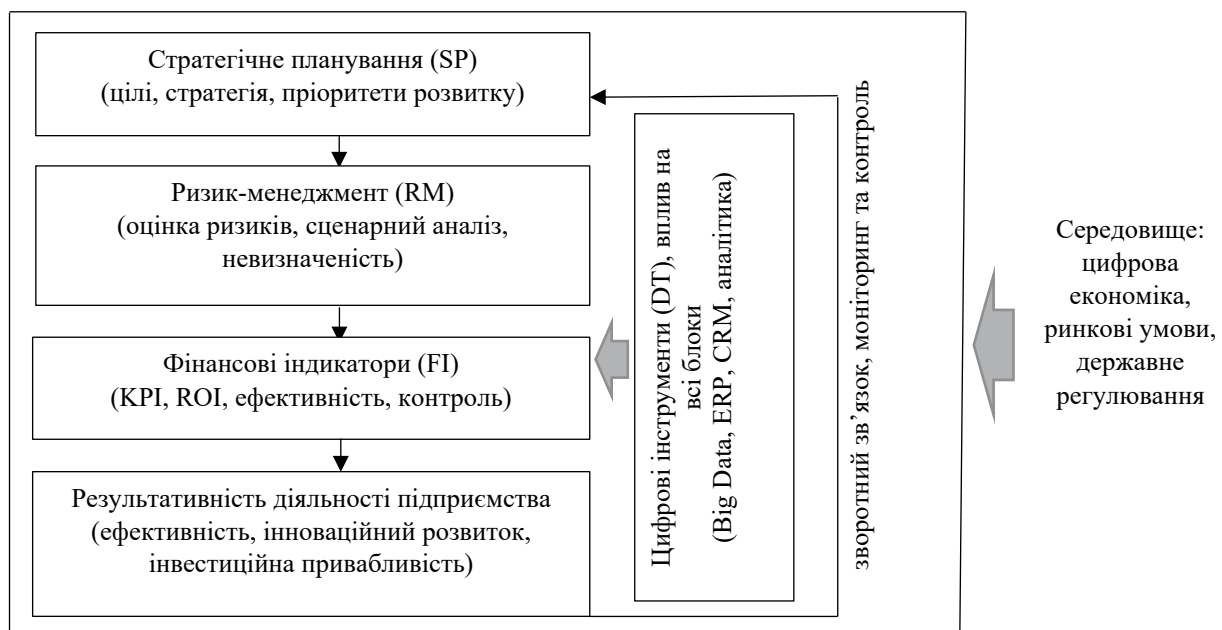


Рис. 1. Інтегрована модель стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства
Джерело: авторська розробка

$$IM = \alpha SP + \beta RM + \gamma FI + \delta DT \quad (1.2)$$

де α , β , γ , δ – вагові коефіцієнти, що визначають значущість відповідних складових залежно від галузевої специфіки, стадії розвитку підприємства та умов зовнішнього середовища.

Таким чином, запропонована інтегрована модель поєднує якісний (концептуальний) та кількісний (формалізований) підходи до стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства. Її використання дозволяє не лише структурувати управлінські процеси, але й створює основу для оцінки ефективності прийнятих рішень. Потрібно наголосити, що сформована математична залежність та інтегральний показник дозволяють кількісно оцінити стратегічний потенціал підприємства, проте для перетворення теоретичних розрахунків у реальні управлінські дії необхідний дієвий інструментарій. Відтак, логічним продовженням формалізації моделі є розробка механізму її практичної реалізації, що базується на динамічному поєднанні концептуальних засад та операційних процедур.

Разом з тим, важливо зазначити, що сама по собі наявність моделі не гарантує досягнення високих результатів. Ключове значення має механізм її практичної реалізації, який визначає порядок, інструменти та послідовність впровадження інтегрованого підходу в діяльність підприємства. Саме тому наступним етапом дослідження є розробка та обґрунтування механізму реалізації інтегрованої моделі, що дозволяє розкрити її прикладний потенціал та управлінську цінність.

Практичне впровадження інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства передбачає створення єдиного управлінського механізму для узгодженого прийняття рішень, їх реалізації та оцінки ефективності. Доцільним є використання адаптованого циклу PDCA (Plan – Do – Check – Act), враховуючи специфіку інноваційної та інвестиційної діяльності.

На етапі планування (Plan) визначаються стратегічні орієнтири, ключові напрями інвестування та інноваційні пріоритети, оцінюються ризики та формуються альтернативні сценарії, інтегруючи інструменти фінансового аналізу та ризик-менеджменту.

Етап реалізації (Do) включає впровадження запланованих заходів, активне використання цифрових інструментів, управління проектами та координацію підрозділів, забезпечуючи відповідність дій стратегічним цілям.

Етап контролю (Check) передбачає оцінку результатів за ключовими показниками ефективності, аналіз досягнення цілей, інвестиційної та інноваційної активності, що стає основою для коригування рішень.

На етапі коригування (Act) здійснюється адаптація стратегій і процесів відповідно до результатів оцінювання та змін зовнішнього середовища, що забезпечує безперервність циклу та підвищує гнучкість підприємства.

З метою ілюстрації прикладного характеру запропонованого механізму доцільно розглянути його реалізацію на прикладі умовного енергетичного підприємства, що функціонує в умовах підвищеної невизначеності. На стратегічному рівні таким підприємством можуть бути визначені пріоритети модернізації інфраструктури та впровадження цифрових систем управління. У межах етапу планування формуються цілі щодо підвищення енергоефективності, зниження втрат та забезпечення надійності функціонування.

Наголосимо, що аналітичне забезпечення включає оцінку фінансових можливостей і ризиків, а також обґрунтування інвестиційних рішень із використанням таких показників, як чиста приведена вартість (NPV) та внутрішня норма доходності (IRR). Водночас на етапі реалізації впроваджуються інноваційні рішення, зокрема цифрові технології управління та модернізація виробничих систем. Контрольний етап передбачає оцінку ефективності здійснених заходів на основі показників оптимізації витрат, підвищення продуктивності та рентабельності. При цьому важливим є врахування як макро-, так і мікроекономічних параметрів, оскільки «економічне обґрунтування залучення інвестицій повинно здійснюватись на основі порівняння таких критеріїв, як індекс інфляції, процентна ставка банківського кредиту, рівень дивідендів, норма рентабельності тощо» [6, с. 55]. Це забезпечує підвищення обґрунтованості інвестиційних рішень і їх відповідність реальним умовам функціонування підприємства.

Отримані результати використовуються для коригування стратегічних орієнтирів і формування нових інвестиційних рішень, що забезпечує замкненість управлінського циклу та його адаптацію до динамічних умов функціонування підприємства. Таким чином, запропонований механізм реалізації інтегрованої моделі поєднує принципи стратегічного управління, ризик-менеджменту, фінансового аналізу та цифровізації, що забезпечує узгодженість інноваційних та інвестиційних процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та формування довгострокових конкурентних переваг.

Ефективність впровадження моделі значною мірою залежить від системності її реалізації, що обумовлює необхідність поетапного підходу. На першому етапі здійснюється діагностика поточного стану підприємства, включаючи оцінку рівня стратегічного управління, інноваційної активності, інвестиційного потенціалу та цифрової зрілості.

Наступний етап передбачає адаптацію моделі до специфіки підприємства з урахуванням галузевих особливостей та ресурсних обмежень. При цьому визначаються ключові параметри моделі, система показників ефективності та пріоритети розвитку.

Етап впровадження передбачає об'єднання стратегічного планування, управління ризиками, фінансового аналізу та цифрових рішень у цілісну управлінську систему. Важливим аспектом є налагодження ефективної взаємодії між структурними підрозділами та застосування сучасних інформаційних систем для підтримки процесу прийняття управлінських рішень.

На підсумковому етапі здійснюється контроль та оцінювання результативності функціонування моделі на основі системи ключових показників ефективності, що охоплює як фінансові, так і нефінансові критерії. Серед них – показники рентабельності інвестицій (ROI), чистої приведеної вартості (NPV), рівень інноваційної активності, ступінь цифровізації та рівень ризиковості.

У зв'язку з цим доцільним є подальше поглиблення та деталізація системи ключових показників, що забезпечує всебічну оцінку ефективності впровадження інтегрованої моделі стратегічного управління (табл. 2).

Запропонована система КРІ дозволяє комплексно оцінити ефективність функціонування інтегрованої моделі. Її використання забезпечує не лише моніторинг поточних результатів, але й формує інформаційну основу для стратегічного аналізу та прийняття управлінських рішень. Слід наголосити, що важливою перевагою такої системи є її універсальність та можливість адаптації до специфіки конкретного підприємства. Залежно від галузі діяльності, масштабів бізнесу та стратегічних цілей, склад і вагомість

окремих показників можуть змінюватися, що забезпечує гнучкість застосування інтегрованої моделі. Крім того, використання системи КРІ у поєднанні з механізмом зворотного зв'язку, передбаченим у моделі, дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, оцінювати ефективність управлінських рішень та здійснювати їх оперативне коригування. Це сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечує досягнення довгострокових цілей інноваційно-інвестиційного розвитку.

Завершальний етап передбачає коригування моделі на основі отриманих результатів, що забезпечує її адаптацію до змін зовнішнього середовища та внутрішніх умов функціонування підприємства. Такий підхід відповідає концепції безперервного вдосконалення та сприяє підвищенню ефективності управління.

Очікувані результати впровадження інтегрованої моделі полягають у підвищенні узгодженості стратегічних та операційних рішень, оптимізації використання ресурсів, зниженні рівня ризиків та зростанні інноваційної активності підприємства. Крім того, впровадження моделі сприяє підвищенню інвестиційної привабливості підприємства, зміцненню його конкурентних позицій та формуванню передумов для сталого розвитку.

Отже, запропоновані методичні підходи сприяють результативному впровадженню інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств та посиленню прикладної значущості сформованого наукового підходу.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. У процесі дослідження узагальнено та

Таблиця 2

Система ключових показників ефективності (КРІ) інтегрованої моделі

Група показників	Показник	Економічний зміст	Формула розрахунку
Стратегічне планування	Частка інноваційної продукції	Рівень інноваційної активності	обсяг інноваційної продукції/ загальний обсяг
	Коефіцієнт інноваційності	Інтенсивність впровадження інновацій	витрати на інновації/ загальні витрати
Ризик-менеджмент	Рівень ризику проєкту	Ймовірність втрат	експертна або статистична оцінка
Фінансові індикатори	ROI (Return on Investment)	Рентабельність інвестицій	$ROI = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Інвестиції}} * 100\%$
	NPV (Net Present Value)	Чиста приведена вартість проєкту	$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$
	IRR (Internal Rate of Return)	Внутрішня норма дохідності	$IRR: NPV = 0$
Цифрові інструменти	Продуктивність ресурсів	Ефективність використання ресурсів	випуск/ вартість використаних ресурсів
	Рівень цифровізації	Ступінь цифрової трансформації	частка автоматизованих процесів

Джерело: вдосконалено авторами

систематизовано теоретичні засади стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств, що дало змогу виявити їх основний недолік – розрізненість та недостатню узгодженість між ключовими управлінськими компонентами. Обґрунтовано, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища ефективна діяльність підприємств потребує комплексного поєднання стратегічного планування, управління ризиками, фінансових інструментів і цифрових технологій у межах єдиної інтегрованої системи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у формуванні інтегрованої моделі стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства, яка, на відміну від існуючих підходів, базується на цілісній взаємодії ключових функціональних елементів та їх узгодженому функціонуванні в межах єдиного управлінського циклу. Запропонована модель представлена у вигляді формалізованої залежності, що відображає синергетичний ефект взаємодії її складових, а також доповнена практичним механізмом реалізації, який поєднує класичний управлінський цикл із інноваційно-інвестиційними процесами.

Практична цінність результатів полягає у можливості застосування розробленої моделі як інструменту підвищення ефективності стратегічного управління підприємствами, зокрема в умовах

посткризового відновлення економіки. Запропоновані методичні рекомендації щодо її впровадження, включаючи послідовність етапів реалізації та систему ключових показників ефективності (КРІ), забезпечують можливість адаптації моделі до специфіки різних галузей і сприяють зростанню інноваційної активності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємств.

Разом із тим, результати дослідження відкривають широкі перспективи для подальших наукових досліджень. Зокрема, доцільним є поглиблення методичного інструментарію оцінки ефективності інтегрованих моделей управління, розробка галузевих модифікацій моделі з урахуванням специфіки функціонування підприємств, а також емпірична апробація запропонованого підходу на основі даних реальних підприємств. Особливої уваги потребує дослідження ролі цифрових технологій у трансформації стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, а також оцінка впливу зовнішніх факторів на ефективність впровадження інтегрованих управлінських моделей.

Таким чином, запропонований підхід слугує теоретико-методологічним підґрунтям для подальшого вдосконалення стратегічного управління інноваційно-інвестиційними процесами підприємств та характеризується значним потенціалом практичного застосування в сучасних умовах господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Asensio-López D., Cabeza-García L., González-Álvarez N. Corporate governance and innovation: a theoretical review. *European Journal of Management and Business Economics*. 2019. Vol. 28. No. 3. Pp. 266–284. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-05-2018-0056>
2. Berdar M., Kot L., Martyniuk L. et al. Challenges and prospects of innovation and investment development of enterprises in the post-war period. *Economics of Development*. 2024. Vol. 23 (2). Pp. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.57111/econ/2.2024.27>
3. Granstrand O., Holgersson M. Innovation ecosystems: a conceptual review and a new definition. *Technovation*. 2020. Vol. 90–91. Art. 102098. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
4. Schilling M. A. Strategic Management of Technological Innovation. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 2019. 388 p.
5. Teece D. J. Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*. 2016. Vol. 86 (C). Pp. 202–216. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2015.11.006>
6. Боровик Л. Б., Танклевська Н. С., Шумаков В. О. Вплив інновацій на якість управління інвестиціями. *Економіка та підприємництво*. 2021. № 46. С. 48–59. DOI: https://doi.org/10.33111/EE.2021.46.BorovikL_TanklevskaN_ShumakovV
7. Захарченко В. І., Лукашенко К. О. Узагальнення підходів до створення інтегральної системи оцінки ефективності інноваційно-інвестиційних процесів. *Economics: Time Realities*. 2020. № 4 (50). С. 41–48. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2020.6>
8. Костюк В. Р., Семеній А. А. Інвестиції та інвестиційна діяльність компанії: поняття й класифікація. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 3 (285). С. 126–132. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-126-132>
9. Лавриненко С. О., Зелінська А. М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 99–102. URL: https://bses.in.ua/journals/2019/37_2019/20.pdf (дата звернення: 03.04.2026).
10. Перерва І. А. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3>
11. Чернобай Л. І., Дума О. І. Порівняльний аналіз інструментарію економічного оцінювання ефективності бізнес-процесів підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 404–409. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-71>
12. Шовкун-Заблоцька Л. В. Формування ефективного механізму інноваційного менеджменту на підприємствах. *Вчені записки*. 2024. № 36 (3). С. 281–289. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172

REFERENCES

1. Asensio-López D., Cabeza-García L., González-Álvarez N. (2019). Corporate governance and innovation: a theoretical review. *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 28, no. 3, pp. 266–284. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-05-2018-0056>
2. Berdar M., Kot L., Martyniuk L. et al. (2024). Challenges and prospects of innovation and investment development of enterprises in the post-war period. *Economics of Development*, vol. 23 (2), pp. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.57111/econ/2.2024.27>
3. Granstrand O., Holgersson M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, vol. 90–91, art. 102098. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
4. Schilling M. A. (2019) Strategic Management of Technological Innovation. 6th ed. New York : McGraw-Hill, 388 p.
5. Teece D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, vol. 86 (C), pp. 202–216. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.11.006>
6. Borovik L., Tanklevska N., Shumako V. (2021). Vplyv innovatsii na yakist upravlinnia investytsiinyamy [The influence of innovation on the quality of investment management]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 46, pp. 48–59. DOI: https://doi.org/10.33111/EE.2021.46.BorovikL_TanklevskaN_ShumakovV [in Ukrainian].
7. Zakharchenko V. I., Lykhashchenko K. O. (2020). Uzahalnennia pidkhodiv do stvorennia intehralnoi systemy otsinky efektyvnosti innovatsiino-investytsiinykh protsesiv [Generalization of approaches to the creation of an integral system for evaluation of the efficiency of innovation and investment processes]. *Economics: Time Realities*, no. 4 (50), pp. 41–48. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2020.6> [in Ukrainian].
8. Kostyuk V., Semenii A. (2025). Investytsii ta investytsiina diialnist kompanii: poniattia y klasyfikatsiia [Investments and investment activities of the company: concept and classification]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 3 (285), pp. 126–132. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-126-132> [in Ukrainian].
9. Lavrynenko S. O., Zelinska A. M. (2019). Stratehichne upravlinnia innovatsiinykh protsesamy: osoblyvosti ta neobkhdnist [Strategic management of innovative processes: features and needs]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. vol. 37, pp. 99–102. Available at: https://bses.in.ua/journals/2019/37_2019/20.pdf (accessed April 3, 2026) [in Ukrainian].
10. Pererva I. A. (2021). Perevahy vprovadzhennia protsesnoho pidkhodu do upravlinnia pidpriemstvom [Advantages of implementing a process approach to enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3> [in Ukrainian].
11. Chernobai L., Duma O. (2024). Porivnialnyi analiz instrumentariiu ekonomichnoho otsiniuvannia efektyvnosti biznes-protsesiv pidpriemstva [Comparative analysis of the economic evaluation tools for the effectiveness of managing systems of enterprise business processes]. *Ekonomichniy prostir*, no. 190, pp. 404–409. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-71> [in Ukrainian].
12. Shovkun-Zablotska L. V. (2024). Formuvannia efektyvnoho mekhanizmu innovatsiinoho menedzhmentu na pidpriemstvakh [Formation of an effective mechanism of innovation management at enterprises]. *Vcheni zapysky*, no. 36 (3), pp. 281–289. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172 [in Ukrainian].

Ivan Vorobiov, Liudmyla Mohylna, Sumy National Agrarian University. Integrated model of strategic management of innovation and investment development of enterprises.

Annotation. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations for developing an integrated model of strategic management of enterprise innovation and investment development under conditions of economic transformation. The relevance of the study is driven by the need to form a holistic management approach capable of ensuring the coherence of key components of enterprise development and improving the quality of strategic decision-making. **Research methodology.** The achievement of the stated objective is ensured through the application of a systematic approach to identify and analyze the interrelationships between strategic planning, risk management, financial indicators, and digital tools. Methods of analysis and synthesis are employed to generalize existing scientific approaches and reveal their limitations, while modeling is used to construct an integrated framework that reflects the interaction and interdependence of its core elements. **Results.** The study substantiates the necessity of integrating key management components into a unified system and proposes an original integrated model of strategic management of innovation and investment development. The model is based on the principles of system integration, adaptability, consistency, and feedback, and reflects the synergistic effect arising from the interaction of its elements. Its application ensures the alignment of strategic and operational decisions and enhances the responsiveness of enterprises to dynamic environmental changes. **Practical significance of the research results.** The implementation of the proposed theoretical and applied approaches will contribute to increasing the effectiveness of strategic management, ensuring the coordination of innovation and investment processes, improving the efficiency of resource utilization, reducing risks, and strengthening the long-term competitiveness and sustainability of enterprises in a rapidly evolving economic environment.

Keywords: management, management of innovation and investment development; strategic management, strategic planning; integrated model; enterprise; risk management; financial indicators; digital tools.

Дата надходження статті: 14.04.2026

Дата прийняття статті: 05.05.2026

Дата публікації статті: 22.06.2026