

- analysis". In *Sustainable Development and Circular Economy: Trends, Innovations, Prospects*, 24-50. Riga: Baltija Publishing, 2024.
DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-390-3>
- Lundvall, B.-A. *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter Publishers, 1992.
- Osterwalder, A., and Pigneur, Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken: Wiley, 2010.
- Scuotto, V. et al. "The impact of innovation failure: Entrepreneurship adversity or opportunity?" *Technovation*, vol. 131, no. 1 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102944>
- Strapchuk, S., and Strapchuk, O. "Financing sustainable development and the circular economy: essence, sources and bibliometric landscape". *Journal of Innovations and Sustainability*, vol. 8, no. 3 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.02>
- Teece, D. J. "Business Models, Business Strategy and Innovation". *Long Range Planning*, vol. 43, no. 2-3 (2010): 172-194.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Utterback, J. M., and Abernathy, W. J. "A Dynamic Model of Process and Product Innovation". *Omega*, vol. 3, no. 6 (1975): 639-656.
DOI: [https://doi.org/10.1016/0305-0483\(75\)90068-7](https://doi.org/10.1016/0305-0483(75)90068-7)
- Vial, G. "Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda". *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 28, no. 2 (2019): 118-144.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Von Hippel, E. "Lead Users: A Source of Novel Product Concepts". *Management Science*, vol. 32, no. 7 (1986): 791-805.
DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.7.791>
- Warner, K. S. R., and Wager, M. "Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal". *Long Range Planning*, vol. 52, no. 3 (2019): 326-349.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>

Науковий керівник – Гвоздь М. Я.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту організацій

НУ «Львівська політехніка»

УДК 330:658.339

JEL: M12; O32

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-518-526>

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

©2025 НАЙЧУК-ХРУЩ М. Б., РОМАНЮК В. М.

УДК 330:658.339

JEL: M12; O32

Найчук-Хрущ М. Б., Романюк В. М. Класифікація видів інноваційного менеджменту в системі управління міжнародною інноваційною діяльністю

У статті досліджено теоретико-методологічні засади інноваційного менеджменту в контексті міжнародної інноваційної діяльності та здійснено його класифікацію за основними критеріями. У роботі обґрунтовано актуальність теми, що зумовлена глобальними трансформаційними процесами, прискореним технологічним розвитком, цифровізацією та змінами в міжнародному інноваційному середовищі. Встановлено, що ефективне управління інноваційною діяльністю є критично важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності підприємств і країн загалом, особливо в умовах невизначеності, кризи та війни. Особливу увагу приділено аналізу сучасних наукових публікацій, що висвітлюють ключові тренди розвитку інноваційного менеджменту у 2023–2024 роках. Визначено перспективні напрямки досліджень у галузі інновацій: цифрова трансформація, стійкість, інноваційні екосистеми, штучний інтелект, соціальні інновації. Виявлено, що використання генеративного штучного інтелекту (GenAI) вже сьогодні істотно впливає на ефективність інноваційних процесів, зокрема у фазі ідеації. Також розглянуто новітні підходи до кооперативного управління інноваційними екосистемами, запропоновані у світовій науковій літературі. У роботі запропоновано розгорнуту класифікацію видів інноваційного менеджменту за сімома групами ознак: за характером інноваційної діяльності, рівнем залучення ресурсів, підходами до управління, типами суб'єктів, галузевою специфікою, формами інновацій та рівнем ризику. У кожній групі виділено підвиди менеджменту з відповідними прикладами застосування в міжнародному бізнес-середовищі. Окремим розділом подано адаптовану класифікацію інноваційного менеджменту, що враховує реалії України в умовах повномасштабної війни. Розглянуто такі нові напрями, як менеджмент оборонних технологій, гуманітарний, енергетичний, цифровий, інфраструктурний і соціальний інноваційний менеджмент. Визначено ключові виклики та можливості, що постають перед національною інноваційною системою в період воєнної нестабільності. Показано, що ефективне управління інноваціями за таких умов потребує гнучкості, стійкості, співпраці з міжнародними партнерами та адаптації глобального досвіду. Стаття має як теоретичне, так і практичне значення, оскільки дозволяє поглибити розуміння структури інноваційного менеджменту, виокремити основні підходи до класифікації та запропонувати інструменти для підвищення ефективності міжнародної інноваційної діяльності.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, міжнародна інноваційна діяльність, класифікація інновацій, штучний інтелект, стратегічне управління, інноваційна політика, кризове управління.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

Найчук-Хрущ Марта Богданівна – кандидат економічних наук, доцент, викладач кафедри менеджменту та міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: marta.b.naichuk-khrushch@lpnu.ua

Романюк Віталій Миколайович – аспірант, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: vitalii.m.romaniuk@lpnu.ua

UDC 330:658.339

JEL: M12; O32

Naychuk-Khrushch M. B., Romaniuk V. M. A Classification of Types of Innovation Management in the System of International Innovation Activity Management

The article examines the theoretical and methodological foundations of innovation management in the context of international innovation activities and classifies it according to key criteria. The study substantiates the relevance of the topic, driven by global transformational processes, accelerated technological development, digitalization, and changes in the international innovation environment. It is found that effective innovation management is a critically important factor for ensuring the competitiveness of enterprises and countries as a whole, especially under conditions of uncertainty, crisis, and war. Special attention is paid to the analysis of recent scientific publications highlighting the key trends in the development of innovation management in 2023–2024. Promising research directions in the field of innovation have been identified as follows: digital transformation, sustainability, innovation ecosystems, artificial intelligence, and social innovations. It is found that the use of generative artificial intelligence (GenAI) already significantly affects the efficiency of innovation processes today, particularly in the ideation phase. New approaches to cooperative management of innovation ecosystems proposed in the international scientific literature have also been discussed. The study proposes a comprehensive classification of types of innovation management according to seven groups of characteristics: by the nature of innovation activity, level of resource engagement, management approaches, types of actors, industry specificity, forms of innovation, and level of risk. Within each group, subtypes of management are highlighted with corresponding examples of application in the international business context. A separate section presents an adapted classification of innovation management that takes into account the realities of Ukraine during the full-scale war. The study examines new directions such as defense technology management, humanitarian, energy, digital, infrastructure, and social innovation management. The key challenges and opportunities facing the national innovation system during a period of wartime instability are identified. It is demonstrated that efficient innovation management under these conditions requires flexibility, resilience, collaboration with international partners, and adaptation of global experience. The article has both theoretical and practical significance, as it allows for a deeper understanding of the structure of innovation management, highlights the main approaches to classification, and proposes tools to enhance the effectiveness of international innovation activities.

Keywords: innovative management, international innovation activity, classification of innovations, artificial intelligence, strategic management, innovation policy, crisis management.

Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 8.

Naychuk-Khrushch Marta B. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Lecturer of the Department of Management and International Entrepreneurship, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: marta.b.naichuk-khrushch@lpnu.ua

Romaniuk Vitalii M. – Postgraduate Student, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: vitalii.m.romaniuk@lpnu.ua

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій інноваційна діяльність набуває вирішального значення для забезпечення конкурентоспроможності компаній на міжнародному ринку. Управління інноваційними процесами вимагає не лише глибокого розуміння особливостей внутрішнього середовища підприємства, а й урахування зовнішніх факторів, зокрема специфіки міжнародного економічного простору. У цьому контексті особливого значення набуває інноваційний менеджмент як ключовий інструмент ефективної організації, координації та контролю інноваційної діяльності.

Водночас, інноваційний менеджмент у міжнародному вимірі характеризується складністю структури, багатогранністю підходів і необхідністю адаптації до різних національних, культурних і правових умов. Це зумовлює потребу в чіткій класифікації його видів, що дозволить систематизувати управлінські підходи та підвищити результативність впровадження інновацій на глобальному рівні. Стаття присвячена аналізу та класифікації видів

інноваційного менеджменту в системі управління міжнародною інноваційною діяльністю, а також визначенню їхньої ролі у формуванні ефективної стратегії розвитку підприємств на світовому ринку.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та систематизація видів інноваційного менеджменту в контексті міжнародної інноваційної діяльності, а також визначення їх ролі в забезпеченні ефективного управління інноваційними процесами на глобальному рівні.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання дослідження:

- ✦ Проаналізувати сутність та основні характеристики інноваційного менеджменту в умовах міжнародної економіки.
- ✦ Дослідити існуючі підходи до класифікації інноваційного менеджменту в науковій літературі.
- ✦ Запропонувати власну класифікацію видів інноваційного менеджменту з урахуванням специфіки міжнародної інноваційної діяльності.

- ✦ Оцінити значення окремих видів інноваційного менеджменту для підвищення ефективності управління міжнародними інноваційними проектами.
- ✦ Визначити практичні рекомендації щодо використання класифікаційного підходу в управлінні інноваційною діяльністю на міжнародному рівні.

У 2023–2024 роках спостерігається активізація наукових досліджень у сфері інноваційного менеджменту, особливо в контексті глобалізації, цифровізації та впровадження штучного інтелекту.

У статті редакційної колегії “Journal of Product Innovation Management” визначено п’ять ключових напрямів майбутніх досліджень інноваційного менеджменту, серед яких: цифрова трансформація, інноваційні екосистеми, стійкість, соціальні інновації та роль штучного інтелекту у процесах управління інноваціями [1].

Дослідження впливу генеративного штучного інтелекту (GenAI) на ідеацію та ефективність інноваційних команд показало, що використання GenAI сприяє підвищенню якості ідей, ефективності та різноманітності, що підкреслює потенціал AI у сфері інноваційного менеджменту [2].

У роботі, опублікованій у Technovation, Ове Гранстранд запропонував кооперативний підхід до аналізу вартості інноваційних екосистем, що дозволяє краще розуміти взаємодію між учасниками інноваційних процесів [3].

У дослідженні, опублікованому в “Innovation Policy and the Economy”, розглянуто трансформаційний вплив штучного інтелекту на глобальний економічний ландшафт, що стало центральною темою академічних досліджень [4].

В Україні також відзначається зростання інтересу до інноваційного менеджменту. Зокрема, у дослідженні, опублікованому в журналі “Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues”, розглянуто питання регулювання інноваційної діяльності за кордоном та описано ключові моделі державної політики, спрямованої на розвиток інновацій [5].

У сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації міжнародних економічних зв’язків інноваційна діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, ефективне управління інноваціями в міжнародному контексті стає вирішальним чинником успішної інтеграції компаній у світові ринки та адаптації до швидких змін зовнішнього середовища.

Інноваційний менеджмент, як основний інструмент організації інноваційної діяльності, охоплює широкий спектр процесів: від генерування ідей

до їх упровадження в бізнес-практику. Його різноманітні види формуються залежно від специфіки діяльності, масштабу підприємства, галузі та характеру міжнародних відносин. Урахування цих аспектів дозволяє підприємствам ефективніше використовувати власні ресурси, залучати інвестиції, освоювати нові ринки та забезпечувати стійкий розвиток.

Інноваційний менеджмент у контексті міжнародної інноваційної діяльності є багатогранною системою управління, яка охоплює різні аспекти організації, координації та контролю інноваційних процесів на глобальному рівні. Його класифікація базується на різних критеріях, які дозволяють виокремити основні типи, форми та підходи до управління інноваціями. Нижче наведено їх детальну класифікацію.

Інноваційний менеджмент як система – сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності.

Теоретичною основою інноваційного менеджменту є економічна теорія, що вивчає закони та закономірності динамічних систем, і теорія загального менеджменту організацій, яка формує принципи, функції, форми та методи управління цілеспрямованою діяльністю людей у процесі реалізації цілей функціонування та розвитку організації.

Інноваційний менеджмент як система представляє собою комплекс дій, спрямованих на обґрунтування, ухвалення та реалізацію управлінських рішень, пов’язаних із розробкою та впровадженням нововведень у діяльність організації. Ці дії охоплюють визначення стратегічних інноваційних цілей, які відповідають загальній корпоративній стратегії; розробку інноваційної стратегії та політики; оптимізацію організаційно-структурних підходів до управління інноваціями; створення технологій для обґрунтування та прийняття інноваційних рішень; вибір методів впливу на учасників інноваційного процесу для забезпечення взаємовигідних економічних відносин [6]. Візуалізація системи інноваційного менеджменту організації представлена на *рис. 1*.

Механізм управління інноваційною діяльністю завжди орієнтований на досягнення конкретних інноваційних цілей через вплив на чинники, які забезпечують їх реалізацію. Такий вплив здійснюється шляхом залучення наявних ресурсів організації, серед яких ключову роль відіграють людські ресурси. Людський фактор є визначальним, оскільки мотивація до діяльності залежить від со-

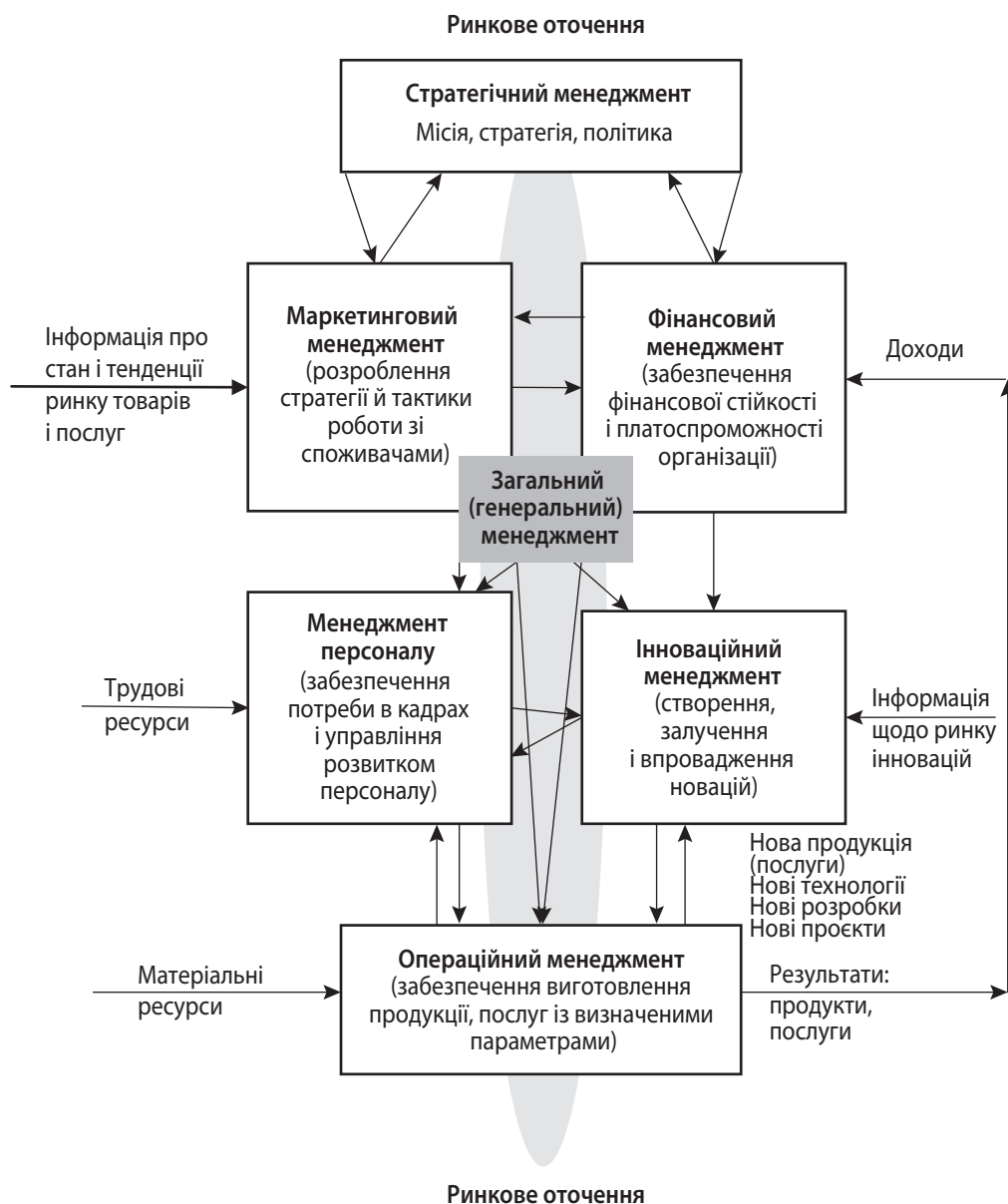


Рис. 1. Інноваційний менеджмент як підсистема загального менеджменту організації

Джерело: складено авторами на основі [6].

ціальної значущості цієї діяльності, її результатів, які впливають на статус і добробут особистості.

Якість і результативність інноваційної діяльності залежать від умов, створених в організації для розкриття інтелектуального та творчого потенціалу працівників. Тому під час формування системи інноваційного менеджменту необхідно враховувати економічні, організаційно-управлінські та соціально-психологічні фактори, які впливають на поведінку учасників інноваційного процесу, а також розробляти ефективні форми його організації.

Таким чином, головне завдання інноваційного менеджменту полягає в ефективному управлінні інноваційною діяльністю організації. Це забезпечує її здатність брати активну участь в інновацій-

них процесах, розробляти чи адаптувати нововведення, що сприяють стійкому розвитку, економічній стабільності, конкурентоспроможності, а також забезпечують довгострокове та успішне функціонування на ринку.

Далі наведемо загальну класифікацію інноваційного менеджменту, яка є найбільш поширеною.

1. За характером інноваційної діяльності

- ★ **Технологічний менеджмент** – орієнтований на розробку та впровадження нових технологій, що забезпечують конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку. Як приклад: впровадження автоматизованих виробничих ліній або штучного інтелекту в бізнес-процеси.

- ✦ *Продуктовий менеджмент* – спрямований на створення та вдосконалення продукції, адаптованої до потреб споживачів у різних країнах. *Як приклад:* розробка нових моделей смартфонів з урахуванням специфіки регіональних ринків.
 - ✦ *Організаційний менеджмент* – полягає в розробці нових методів управління, структур або бізнес-процесів. *Як приклад:* впровадження гнучких організаційних структур, таких як Agile або Scrum, для міжнародних проєктів.
 - ✦ *Маркетинговий менеджмент* – зосереджений на інноваційних методах просування продукції, виведенні нових товарів на ринок та створенні унікальних ціннісних пропозицій. *Як приклад:* використання цифрового маркетингу та Big Data для персоналізації пропозицій.
- 2. За рівнем залучення ресурсів**
- ✦ *Локальний менеджмент* – здійснюється на рівні окремого підприємства або його підрозділів. *Наприклад:* локальні інноваційні лабораторії в межах однієї країни.
 - ✦ *Регіональний менеджмент* – передбачає координацію інноваційної діяльності в межах конкретного регіону або економічного блоку. *Наприклад:* розробка спільних інноваційних проєктів у межах ЄС або АСЕАН.
 - ✦ *Глобальний менеджмент* – зосереджений на управлінні інноваціями на міжнародному рівні з урахуванням глобальних трендів і ринків. *Наприклад:* розробка єдиної глобальної стратегії розвитку інновацій у корпораціях, таких як Tesla чи Apple.
- 3. За підходами до управління**
- ✦ *Стратегічний менеджмент* – полягає у формуванні довгострокових цілей та визначенні стратегій розвитку інновацій. *Наприклад:* інвестиції в дослідження та розробки (R&D) для створення проривних технологій.
 - ✦ *Операційний менеджмент* – зосереджений на поточному управлінні інноваційними процесами, їх оптимізації та моніторингу результатів. *Наприклад:* управління проєктами з адаптації продукції до регіональних стандартів.
- 4. За типом суб'єктів управління**
- ✦ *Корпоративний менеджмент* – включає інноваційні процеси всередині великих компаній або холдингів. *Наприклад:* корпоративні інноваційні центри, що координують діяльність у кількох країнах.
 - ✦ *Партнерський менеджмент* – передбачає співпрацю з іншими компаніями, наукови-

ми установами чи урядовими організаціями. *Наприклад:* спільні проєкти компаній і університетів у галузі «зеленої» енергетики.

- ✦ *Державний менеджмент* – спрямований на підтримку інноваційної діяльності через законодавчі ініціативи, фінансування чи інфраструктуру. *Наприклад:* створення технопарків або інноваційних кластерів за підтримки уряду.

5. За галузевою належністю

- ✦ *Менеджмент у промисловості* – орієнтований на впровадження інновацій у виробництво та промислові процеси. *Приклад:* автоматизація виробництва в автомобільній галузі.
- ✦ *Менеджмент у сфері послуг* – спрямований на розробку нових сервісів або вдосконалення наявних. *Приклад:* впровадження чат-ботів у клієнтське обслуговування.
- ✦ *Менеджмент у сфері ІТ* – зосереджений на розробці програмного забезпечення та цифрових рішень. *Приклад:* розробка хмарних технологій для глобального використання.

6. За формою інновацій

- ✦ *Радикальні інновації* – управління проривними змінами, які створюють нові ринки чи галузі. *Приклад:* розробка квантових комп'ютерів.
- ✦ *Інкrementальні інновації* – менеджмент поступових вдосконалень наявних продуктів чи процесів. *Приклад:* оновлення програмного забезпечення для підвищення зручності користувачів.
- ✦ *Процесні інновації* – управління вдосконаленням внутрішніх операцій і процесів. *Приклад:* впровадження Lean-методології в міжнародних логістичних компаніях.

7. За рівнем ризику

- ✦ *Менеджмент високоризикових інновацій* – включає управління проєктами з високим ступенем невизначеності та потенційними ризиками. *Приклад:* інвестиції у проривні біотехнології.
- ✦ *Менеджмент низькоризикових інновацій* – фокусується на впровадженні перевірених рішень із мінімальними ризиками. *Приклад:* адаптація продукції до локальних стандартів у різних країнах [7].

Ця класифікація дає змогу глибше зрозуміти специфіку управління інноваціями на міжнародному рівні, допомагаючи компаніям вибудовувати ефективні стратегії розвитку в глобальному конкурентному середовищі (табл. 1).

Інноваційний менеджмент в Україні, своєю чергою, в умовах війни набуває унікальних харак-

Класифікація методів та вплив інноваційного менеджменту в різних галузях

Тип інноваційного менеджменту	Сфера застосування	Основні методи	Приклади компаній	Ключові результати
1. Технологічний	Нанотехнології	R&D дослідження	IBM, Intel	Розвиток передових технологій
	Біотехнології	Генна інженерія	Genentech, Moderna	Генетичні терапії
	AI та машинне навчання	Глибинне навчання	Google, OpenAI	Автономні системи
	Робототехніка	Автоматизація виробництва	Boston Dynamics, Tesla	Індустрія 4.0
	Відновлювані джерела енергії	Смарт-мережі	Ørsted, Tesla Energy	Енергетична незалежність
2. Маркетинговий	Цифровий маркетинг	Аналіз поведінки споживачів	HubSpot, Meta	Персоналізовані кампанії
	Брендинг	Когнітивний маркетинг	Apple, Nike	Емоційний зв'язок з клієнтом
	Розширена аналітика	Big Data	Amazon, Netflix	Прогнозування попиту
	CRM-системи	Персоналізація	Salesforce, SAP	Оптимізація комунікацій
	Стратегічне позиціонування	Конкурентна розвідка	P&G, Unilever	Ріст частки ринку
3. Організаційний	Корпоративне управління	Корпоративні інновації	Microsoft, Siemens	Інноваційна конкурентоспроможність
	Інноваційна культура	Мотивація персоналу	Google, Netflix	Підвищення продуктивності
	Аутсорсинг інновацій	Співпраця з партнерами	Pfizer, AstraZeneca	Зниження витрат
	Гнучкі методології	Scrum, Agile	Spotify, Atlassian	Гнучкість управління
	Проектний менеджмент	Матричне управління	Boeing, Toyota	Ефективне виконання проєктів

Джерело: складено на основі [8] та вдосконалено авторами.

теристик, спрямованих на адаптацію до викликів воєнного часу. Нижче наведено детальну класифікацію видів інноваційного менеджменту, враховуючи специфіку міжнародної інноваційної діяльності в кризових умовах і підлаштовану під сучасність в Україні та прогнози майбутні обставини.

1. За характером інноваційної діяльності

- ✦ **Менеджмент оборонних технологій.** Фокусується на розробці та впровадженні інновацій, спрямованих на зміцнення обороноздатності. *Приклад:* розробка дронів, систем радіоелектронної боротьби, мобільних укриттів.
- ✦ **Гуманітарний менеджмент.** Спрямований на створення інноваційних рішень для забезпечення гуманітарних потреб. *Приклад:*

розробка мобільних медичних пунктів, систем очищення води, інноваційних технологій для відновлення інфраструктури.

- ✦ **Енергетичний менеджмент.** Орієнтований на інновації у сфері енергозабезпечення для забезпечення стабільності під час кризи. *Приклад:* впровадження відновлюваних джерел енергії, мобільних енергетичних установок.
- ✦ **Цифровий менеджмент.** Включає впровадження цифрових технологій для підтримки критичної інфраструктури та управління процесами в умовах війни. *Приклад:* використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості фінансування гуманітарних проєктів.

2. За рівнем управління

- ✦ *Локальний інноваційний менеджмент.* Управління інноваціями на рівні окремих громад чи регіонів, що постраждали від війни. *Приклад:* розробка локальних ініціатив для відновлення інфраструктури.
- ✦ *Національний інноваційний менеджмент.* Зосереджений на масштабних проєктах, які мають стратегічне значення для України. *Приклад:* впровадження національних програм розвитку військово-промислового комплексу.
- ✦ *Міжнародний інноваційний менеджмент.* Координація інноваційних проєктів із залученням міжнародних партнерів і донорів. *Приклад:* спільні розробки з ЄС і НАТО у сфері безпеки та оборони.

3. За типом суб'єктів управління

- ✦ *Державний менеджмент.* Зосереджений на впровадженні інновацій за ініціативою уряду. *Приклад:* державні програми фінансування стартапів для оборонної промисловості.
- ✦ *Корпоративний менеджмент.* Спрямований на адаптацію інновацій у приватному секторі. *Приклад:* використання бізнесом технологій подвійного призначення, як-от дрони для сільського господарства та оборони.
- ✦ *Громадський менеджмент.* Орієнтований на ініціативи громадських організацій та волонтерів. *Приклад:* розробка платформ для збору благодійних коштів, таких як "United24".

4. За напрямом інноваційної діяльності

- ✦ *Соціальний інноваційний менеджмент.* Управління проєктами, що покращують умови життя населення під час війни. *Приклад:* інноваційні рішення для переселенців, як-от мобільні житлові модулі.
- ✦ *Економічний інноваційний менеджмент.* Спрямований на відновлення економіки та підтримку бізнесу. *Приклад:* програми мікрокредитування для малих і середніх підприємств.
- ✦ *Інфраструктурний менеджмент.* Зосереджений на відновленні транспортних, енергетичних і житлових об'єктів. *Приклад:* використання інноваційних матеріалів для швидкого відновлення мостів та доріг.

5. За джерелами фінансування

- ✦ *Внутрішній інноваційний менеджмент.* Залучення ресурсів українських підприємств і громад. *Приклад:* використання власних коштів для запуску виробництва інноваційної продукції.

- ✦ *Зовнішній інноваційний менеджмент.* Залучення міжнародних грантів, інвестицій і донорських коштів. *Приклад:* гранти від міжнародних організацій на розробку медичних інновацій.

6. За формою інновацій

- ✦ *Продуктові інновації.* Створення нових товарів для потреб оборони, гуманітарної допомоги та економіки. *Приклад:* виробництво броньованих автомобілів та медичних дронів.
- ✦ *Процесні інновації.* Вдосконалення внутрішніх процесів у компаніях та організаціях. *Приклад:* оптимізація логістичних ланцюгів для доставки гуманітарної допомоги.
- ✦ *Соціальні інновації.* Розробка нових підходів до інтеграції переселенців та підтримки населення. *Приклад:* онлайн-платформи для пошуку роботи та житла.

7. За рівнем ризику

- ✦ *Високоризикові інновації.* Управління проєктами з високим рівнем невизначеності. *Приклад:* розробка нових технологій для військових потреб.
- ✦ *Низькоризикові інновації.* Впровадження перевірених рішень із мінімальними ризиками. *Приклад:* адаптація вже наявних технологій для потреб гуманітарної допомоги.

Ця класифікація демонструє, як інноваційний менеджмент в умовах війни в Україні адаптується до викликів і використовує можливості для розвитку міжнародної співпраці, підтримки населення та відновлення економіки.

Отже, класифікація видів інноваційного менеджменту в системі управління міжнародною інноваційною діяльністю в умовах повномасштабної війни в Україні дозволяє краще зрозуміти специфіку управлінських підходів до інновацій у кризовий період. Основні висновки цієї класифікації такі:

1. *Адаптація до умов воєнного часу:* інноваційний менеджмент орієнтований на швидку адаптацію до викликів війни, таких як обмеженість ресурсів, високі ризики та зміна пріоритетів. Ці фактори визначають характер і напрями інноваційної діяльності.

2. *Різноманітність форм і підходів:* класифікація показує, що інноваційний менеджмент має широкий спектр форм – від оборонних і соціальних до інфраструктурних та енергетичних інновацій. Це забезпечує комплексний підхід до вирішення нагальних проблем.

3. *Міжнародна співпраця як ключовий фактор:* участь міжнародних партнерів через гранти, інвестиції та спільні проєкти є важливою умовою

для розвитку інноваційної діяльності. Це сприяє обміну досвідом, знаннями та технологіями.

4. *Пріоритетність оборонних і гуманітарних інновацій*: у кризовий період пріоритет надається розробкам, які безпосередньо впливають на безпеку, життєдіяльність населення та відновлення критичної інфраструктури.

5. *Гнучкість у використанні ресурсів*: успішний інноваційний менеджмент під час війни залежить від здатності ефективно використовувати доступні ресурси та знаходити нові джерела фінансування, зокрема внутрішні та зовнішні.

6. *Врахування ризиків*: рівень ризику впливає на вибір проектів та їхню реалізацію. Інноваційні рішення з високим рівнем невизначеності потребують додаткових механізмів оцінки ризиків і стратегії їхнього управління.

7. *Використання світового досвіду*: важливим аспектом є інтеграція перевірених міжнародних практик в українську систему управління інноваційною діяльністю, що сприяє підвищенню ефективності розробок і прискорює економічне відновлення.

Отже, ця класифікація не лише описує наявні види інноваційного менеджменту, але й дає змогу визначити найбільш ефективні підходи до управління інноваціями в умовах кризових ситуацій. Її застосування сприятиме більш раціональному використанню ресурсів, підвищенню результативності інноваційної діяльності та зміцненню міжнародного співробітництва.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що інноваційний менеджмент у системі управління міжнародною інноваційною діяльністю є складною багаторівневою системою, яка охоплює широкий спектр підходів, форм, методів і напрямів управління інноваціями. У контексті глобалізації, цифровізації та впровадження штучного інтелекту значення інноваційного менеджменту суттєво зростає, що знаходить підтвердження в сучасних наукових дослідженнях і публікаціях останніх років.

Запропонована у статті класифікація видів інноваційного менеджменту дозволяє систематизувати наявні підходи за різними критеріями: характером інноваційної діяльності, рівнем залучення ресурсів, підходами до управління, типами суб'єктів, галузевою належністю, формою інновацій, рівнем ризику тощо. Такий підхід сприяє формуванню ефективних управлінських стратегій, адаптованих до конкретних умов функціонування підприємства на міжнародному рівні.

Особливу увагу приділено специфіці інноваційного менеджменту в Україні в умовах повномасштабної війни. Виявлено, що кризові обставини зумовлюють зміну пріоритетів інноваційної діяльності, активізацію оборонних, гуманітарних, енергетичних і цифрових напрямів, а також потребу в мобілізації як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів. У таких умовах інноваційний менеджмент виконує не лише економічну, а й соціальну та безпекову функції.

Крім того, визначено ключові фактори ефективності інноваційного менеджменту: гнучкість організаційних структур, високий рівень людського капіталу, здатність до адаптації, стратегічне планування, міжнародна кооперація та інтеграція світового досвіду.

Таким чином, класифікація видів інноваційного менеджменту, представлена в дослідженні, може стати практичним інструментом для державного управління, бізнесу та наукової спільноти в розробці та реалізації стратегій сталого розвитку, інноваційної трансформації та міжнародної інтеграції в умовах як стабільного, так і кризового середовища. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Spanjol J. et al. Fueling innovation management research: Future directions and five forward-looking paths. *Journal of Product Innovation Management*. 2024. Vol. 41. Iss. 5. P. 893–948. DOI: <https://doi.org/10.1111/jpim.12754>
- Gindert M., Müller M. L. The Impact of Generative Artificial Intelligence on Ideation and the Performance of Innovation Teams (Preprint). DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2410.18357>
- Granstrand O. A cooperative game theory systems approach to the value analysis of (innovation) ecosystems. *Technovation*. 2024. Vol. 130. Art. 102926. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102926>
- Furman J., Seamans R. AI and the Economy. *Innovation Policy and the Economy*. 2019. Vol. 19. P. 161–191. DOI: <https://doi.org/10.1086/699936>
- Makhinchuk V., Gusarov K., Kulaha E., Koroied S., Kovalenko I. Problems of legislative regulation of innovative activity in Ukraine. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. 2021. Vol. 24. Iss. 2. P. 1–8. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18293/1/20210728_301.pdf
- Інноваційний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. / О. А. Гавриш та ін. Київ : Політехніка, 2016. 388 с.
- Kovidvisith K. Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs. *Journal of Architectural/ Planning Research and Studies*. 2022. Vol. 10. No. 2. P. 139–140. DOI: <https://doi.org/10.56261/jars.v10i2.16845>

8. Tidd J., Bessant J. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 8th ed. Chichester : John Wiley & Sons, 2024. 672 p.

REFERENCES

- Furman, J., and Seamans, R. "AI and the Economy". *Innovation Policy and the Economy*, vol. 19 (2019): 161-191.
DOI: <https://doi.org/10.1086/699936>
- Gindert, M., and Muller, M. L. *The Impact of Generative Artificial Intelligence on Ideation and the Performance of Innovation Teams* (Preprint).
DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2410.18357>
- Granstrand, O. "A cooperative game theory systems approach to the value analysis of (innovation) ecosystems". *Technovation*, art. 102926, vol. 130 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102926>
- Havrysh, O. A. et al. *Innovatsiyni menedzhment: teoriia ta praktyka* [Innovation Management: Theory and Practice]. Kyiv: Politekhnik, 2016.

- Kovidvisith, K. "Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs". *Journal of Architectural/Planning Research and Studies*, vol. 10, no. 2 (2022): 139-140.

DOI: <https://doi.org/10.56261/jars.v10i2.16845>

- Makhinchuk, V. et al. "Problems of legislative regulation of innovative activity in Ukraine". *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. 2021. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18293/1/20210728_301.pdf

- Spanjol, J. et al. "Fueling innovation management research: Future directions and five forward-looking paths". *Journal of Product Innovation Management*, vol. 41, no. 5 (2024): 893-948.

DOI: <https://doi.org/10.1111/jpim.12754>

- Tidd, J., and Bessant, J. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Chichester: John Wiley & Sons, 2024.

УДК 658.7

JEL: C44; L23; M15

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-526-531>

DSS ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ЛОГІСТИКИ: ЧИ ЗАВЖДИ ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНІШІ ЗА ДОСВІД

©2025 ГІРКАЛО Н. К., ЛУЦЕНКО І. С.

УДК 658.7

JEL: C44; L23; M15

Гіркало Н. К., Луценко І. С. DSS та оптимізація закупівельної логістики: чи завжди технології ефективніші за досвід

У статті розглянуто питання впровадження систем підтримки прийняття рішень у сфері закупівельної логістики з акцентом на їх потенціал оптимізації витрат. Автори дослідили взаємозв'язки між використанням цифрових інструментів і практичним досвідом фахівців, ставлячи під сумнів універсальну перевагу даної технології. За сучасних умов нестабільного ринку, коли ключовими факторами успіху є гнучкість та оперативність, більшість підприємств стикаються з дилемою: покладатися на автоматизовані системи, чи довіряти рішенням професіоналів, що мають глибоке розуміння специфіки постачань. Розглядаються функціональні можливості сучасних систем підтримки прийняття рішень, їх ефективність порівняно з експертними підходами та потенційними ризиками. На основі аналізу були сформувані практичні рекомендації щодо гармонійної інтеграції технології в закупівельну діяльність. Метою дослідження було виявлення меж ефективності та оцінка впливу на витрати систем підтримки прийняття рішень у контексті закупівельної логістики, а також у визначенні ситуацій, коли людський досвід виявляється критично важливим і може перевершувати автоматизовані рішення. У межах статті проаналізовано типові сценарії ухвалення рішень, вартісні аспекти застосування цифрових систем, вплив систем DSS на швидкість і точність прийнятих рішень у закупівельних процесах, а також ризики, що пов'язані з надмірною автоматизацією. Попри активне впровадження систем DSS у закупівельну логістику, очікувані ефекти від автоматизації часто не виправдовуються. Нестача і нестабільність даних, швидка динаміка ринку та людський фактор можуть звести нанівець переваги цифрових рішень. Іноді надмірна технологізація спричиняє зростання витрат, втрачання гнучкості й ігнорування експертного досвіду. Це актуалізує проблему в переосмисленні ролі DSS як інструменту, що має доповнювати, а не замінювати людину.

Ключові слова: закупівельна логістика, системи DSS, оптимізація витрат, цифровізація постачань, стратегічні закупівлі, автоматизація ухвалення рішень.

Бібл.: 8.

Гіркало Нікіта Кирилович – магістр факультету менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (просп. Берестейський, 37, Київ, 03056, Україна)

E-mail: nik.girkalo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7414-975X>

Луценко Ірина Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу і логістики, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (просп. Берестейський, 37, Київ, 03056, Україна)

E-mail: lutsenkois0802@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4550-6403>