

Руслан Шабанов\*

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЕКОЛОГІЧНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ: НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ

*У статті обґрунтовано теоретичні засади стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом в умовах трансформації економіки. Розкрито сутність і взаємозв'язок понять «інновації», «екологія» та «підприємництво», на основі чого сформовано комплексне поняття дослідження. Запропонований підхід забезпечує інтеграцію інноваційних, екологічних і підприємницьких складових розвитку, сприяє підвищенню ефективності управління та забезпеченню сталого розвитку підприємств.*

*Ключові слова:* стратегічне управління, інноваційно-екологічне підприємництво, інновації, сталий розвиток, екологізація, адаптивність.

*Рис. 3. Табл. 3. Літ. 28.*

*DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-298-329-343*

*\* ORCID ID: 0009-0000-0535-6282*

Ruslan Shabanov

## STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATION AND ECOLOGICAL ENTREPRENEURSHIP: SCIENTIFIC AND THEORETICAL APPROACHES

*The article substantiates the theoretical foundations of strategic management of innovation and ecological entrepreneurship in the context of economic transformation. The essence and interrelation of the concepts of “innovation,” “ecology,” and “entrepreneurship” are revealed, on the basis of which a comprehensive concept of the research is formed. The proposed approach ensures the integration of innovative, ecological, and entrepreneurial components of development, contributes to improving management efficiency, and supports the sustainable development of enterprises.*

*Keywords:* strategic management, innovation and ecological entrepreneurship, innovation, sustainable development, ecologization, adaptability.

*Peer-reviewed, approved and placed: 02.04.2026*

**Постановка проблеми.** Трансформація економічних систем супроводжується, посилення глобальної конкуренції, цифровізації та загострення екологічних викликів відбувається переосмислення підходів до розвитку підприємницької діяльності. Традиційні моделі господарювання, орієнтовані виключно на економічну ефективність, поступово втрачають свою актуальність, що зумовлює необхідність формування нових підходів до управління підприємствами, заснованих на поєднанні економічних, екологічних та інноваційних складових.

Зростання антропогенного навантаження на довкілля, виснаження природних ресурсів та необхідність дотримання принципів сталого розвитку обумовлюють інтеграцію екологічних вимог у процеси функціонування підприємств. Водночас динамічний розвиток інноваційних технологій створює нові можливості для підвищення ефективності діяльності,

---

\* Educational and Scientific Institute “Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy” of V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

оптимізації використання ресурсів та зниження негативного впливу на навколишнє середовище.

У таких умовах підприємництво трансформується, набуваючи нових характеристик, зокрема інноваційності, екологічної відповідальності та адаптивності до змін зовнішнього середовища. Це зумовлює формування інноваційно-екологічного підприємництва як сучасної моделі господарської діяльності, що поєднує економічну ефективність із принципами сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика стратегічного управління, інноваційного розвитку, екологізації економіки та підприємництва є предметом дослідження значної кількості вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, теоретичні засади стратегічного управління розкрито у працях І. Ансоффа, М. Портера, Г. Мінцберга [1-3], де стратегія розглядається як інструмент забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Питання інноваційного розвитку підприємств досліджували Й. Шумпетер, П. Друкер, С.М. Ілляшенко [4-6], які обґрунтовують роль інновацій як ключового фактора економічного зростання та джерела формування конкурентних переваг. У сучасних дослідженнях також підкреслюється необхідність інтеграції інноваційних процесів у систему стратегічного управління підприємствами [7].

Екологічна складова розвитку підприємств знайшла відображення у працях Г. Дейлі, Р. Костанци, М. Портера та К. ван дер Лінде [8-10], які доводять, що екологічні фактори не лише обмежують господарську діяльність, але й можуть виступати джерелом підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Сучасні дослідження також акцентують увагу на необхідності впровадження екологічно орієнтованих стратегій у бізнес-практику підприємств.

Проблеми підприємництва та його трансформації в умовах сучасної економіки розглядаються у працях Р. Кантільйона, Ж.-Б. Сея, Й. Шумпетера та сучасних дослідників [11-13], які визначають підприємництво як динамічний процес реалізації можливостей у середовищі невизначеності та змін.

Водночас окремі аспекти інтеграції інноваційної та екологічної складових у систему стратегічного управління підприємствами досліджуються у сучасних наукових роботах, де підкреслюється недостатній рівень їх практичної реалізації та необхідність формування нових підходів до управління розвитком підприємств.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, більшість досліджень зосереджена на окремих складових - стратегічному управлінні, інноваціях, екології або підприємстві, тоді як питання їх комплексної інтеграції у межах єдиного теоретичного підходу залишається недостатньо дослідженим. Це обумовлює необхідність формування цілісної концепції стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних підходів до трактування понять «стратегічне управління», «інновації», «екологія» та «підприємництво», обґрунтування їх взаємозв'язку та формування на цій основі комплексного поняття «стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом».

**Основні результати дослідження.** У сучасних умовах трансформації економічних систем, що характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічністю ринкового середовища та посиленням глобальної конкуренції, особливої актуальності набуває переосмислення підходів до управління розвитком підприємницьких структур. Водночас загострення екологічних проблем, зокрема виснаження природних ресурсів, зміни клімату та зростання екологічних ризиків, зумовлює необхідність інтеграції принципів сталого розвитку у господарську діяльність підприємств.

Активізація інноваційних процесів, цифровізація економіки та розвиток нових технологій формують принципово нові умови функціонування бізнесу, в яких конкурентоспроможність визначається не лише здатністю до отримання прибутку, але й рівнем адаптивності, інноваційності та екологічної відповідальності суб'єктів господарювання. За таких умов традиційні підходи до управління підприємством втрачають свою ефективність, що обумовлює необхідність формування нових управлінських концепцій, орієнтованих на довгострокову перспективу.

Стратегічний вимір управління набуває ключового значення, оскільки саме він забезпечує узгодження цілей розвитку підприємства з викликами зовнішнього середовища, дозволяє передбачати можливі зміни та формувати адаптивні механізми реагування. Особливого значення набуває поєднання стратегічного управління з інноваційною та екологічною складовими діяльності підприємства, що забезпечує не лише економічну ефективність, але й соціально-екологічну стійкість.

Інноваційно-екологічне підприємництво виступає як сучасна форма організації бізнесу, що інтегрує процеси створення та впровадження інновацій із дотриманням екологічних обмежень і орієнтацією на раціональне використання ресурсів. Такий підхід сприяє формуванню нових моделей бізнесу, які базуються на принципах циркулярної економіки, ресурсоефективності та екологічної відповідальності.

Ефективне функціонування інноваційно-екологічного підприємництва потребує відповідного управлінського забезпечення, орієнтованого на довгостроковий розвиток та врахування динамічних змін зовнішнього середовища. Це зумовлює необхідність застосування стратегічного підходу, який дозволяє узгоджувати економічні, інноваційні та екологічні цілі діяльності підприємства.

Це зумовлює потребу у теоретичному осмисленні сутності поняття «стратегія», яка виступає базовою категорією забезпечення довгострокового розвитку підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища. У науковій літературі поняття «стратегія» розглядається як довгостроковий план розвитку підприємства, спрямований на досягнення його цілей з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Зокрема, стратегія визначає напрями розвитку, способи досягнення конкурентних переваг та ефективного використання ресурсів.

Водночас відсутність єдиного підходу до трактування сутності поняття «стратегія» обумовлює доцільність узагальнення наукових підходів різних авторів. Результати проведеного аналізу представлені у табл. 1.

Таблиця 1. Аналіз визначення сутності поняття «стратегія», складено автором на основі джерел [1-3; 14-19]

Автор	Визначення сутності поняття
А. Чандлер [14]	Стратегія - це визначення довгострокових цілей підприємства та розподіл ресурсів, необхідних для їх досягнення.
І. Ансофф [1]	Стратегія - це система правил для прийняття управлінських рішень, що визначають поведінку підприємства у зовнішньому середовищі.
М. Портер [2]	Стратегія - це формування унікальної конкурентної позиції підприємства шляхом вибору специфічного набору видів діяльності.
Г. Мінцберг [3]	Стратегія - це сукупність планів, моделей поведінки та рішень, що формуються як заплановано, так і в процесі діяльності.
Дж. Куїнн [15]	Стратегія - це інтегрований план, що поєднує цілі, політику та дії підприємства в узгоджену систему.
З.Є. Шершньова [16]	Стратегія - це довгостроковий курс розвитку підприємства, що визначає спосіб досягнення його цілей.
В.В. Стадник, М.А. Йохна [17]	Стратегія - це основа управління інноваційним розвитком підприємства, яка забезпечує узгодження цілей і ресурсів у довгостроковій перспективі.
Х.Я. Залуцька [18]	Стратегія - це систематизований підхід до визначення напрямів розвитку підприємства з урахуванням можливостей середовища та внутрішнього потенціалу.
Д. Райко, О. Маслак [19]	Стратегія - це інструмент забезпечення стійкого розвитку підприємства, орієнтований на баланс економічних, соціальних та екологічних цілей.

Проведений аналіз свідчить, що сучасні підходи до трактування поняття «стратегія» виходять за межі традиційного розуміння її як довгострокового плану, водночас підходи різних авторів суттєво відрізняються за змістом і логікою формування стратегії. Зокрема, І. Ансофф розглядає стратегію як формалізовану систему управлінських рішень, тоді як Г. Мінцберг підкреслює її емерджентний характер, що формується у процесі діяльності підприємства. У свою чергу, підхід М. Портера акцентує увагу на формуванні конкурентної позиції, однак недостатньо враховує динамічність сучасного середовища.

З урахуванням узагальнених підходів доцільно сформулювати авторське визначення: стратегія - це системна сукупність довгострокових цілей, напрямів розвитку та управлінських рішень, що формуються з урахуванням впливу зовнішнього середовища та спрямовані на забезпечення адаптації, конкурентоспроможності й стійкого розвитку підприємства.

Реалізація стратегії є неможливою без відповідного управлінського впливу, який забезпечує досягнення визначених цілей та координацію діяльності підприємства. У зв'язку з цим доцільним є поглиблений аналіз сутності поняття «управління» як ключової категорії, що визначає механізми реалізації стратегічних рішень та забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища.

У науковій літературі поняття «управління» трактується як цілеспрямований процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління з метою досягнення поставлених цілей. Водночас існує значна кількість

підходів до визначення даної категорії, що зумовлює необхідність їх систематизації. Результати аналізу наукових підходів до визначення сутності поняття «управління» наведено у табл. 2.

*Таблиця 2. Аналіз визначення сутності поняття «управління», сформовано автором на основі [3; 16-17; 20-23]*

Автор	Визначення сутності поняття
П. Друкер [20]	Управління - це процес визначення цілей організації та забезпечення їх досягнення через ефективне використання ресурсів.
Р. Дафт [21]	Управління - це процес досягнення організаційних цілей шляхом планування, організації, лідерства та контролю.
Г. Мінцберг [3]	Управління - це сукупність взаємопов'язаних функцій (планування, організація, координація та контроль), спрямованих на діяльність організації.
З.Є. Шершньова [16]	Управління - це цілеспрямований вплив на діяльність підприємства для забезпечення його розвитку та досягнення стратегічних цілей.
В.Г. Герасимчук [22]	Управління - це система методів, принципів і інструментів впливу на об'єкт управління з метою підвищення ефективності його функціонування.
В.В. Стадник, М.А. Йохна [17]	Управління - це процес координації ресурсів і діяльності підприємства, спрямований на забезпечення його інноваційного розвитку.
В. І. Чобіток, О. О. Морозова [23]	Управління - це контрольований процес ефективного використання матеріальних та нематеріальних ресурсів підприємства з метою досягнення поставлених тактичних і стратегічних цілей та мінімізації впливу факторів ризику.

Проведений аналіз свідчить, що поняття «управління» розглядається як комплексний процес, який включає функції планування, організації, мотивації, координації та контролю діяльності підприємства, а також передбачає цілеспрямований вплив на об'єкт управління з метою досягнення визначених результатів. Водночас підходи до його трактування різняться за акцентами: одні автори зосереджуються на функціональному аспекті (Р. Дафт), тоді як інші - на ресурсному або інноваційному (В. Стадник, М. Йохна). Така різниця свідчить про відсутність єдиного універсального підходу.

З урахуванням узагальнених підходів доцільно сформулювати авторське визначення: управління - це системний процес цілеспрямованого впливу на діяльність підприємства, що забезпечує координацію ресурсів, реалізацію управлінських функцій та досягнення тактичних і стратегічних цілей в умовах динамічного середовища.

Аналіз зазначених підходів дозволяє встановити, що стратегія визначає довгостроковий напрям розвитку підприємства, формує його цілі та орієнтири функціонування, тоді як управління забезпечує реалізацію цього напрямку через відповідні функції, методи та інструменти впливу. Таким чином, між зазначеними категоріями існує тісний взаємозв'язок, у межах

якого стратегія виступає змістовною основою розвитку, а управління - механізмом її практичної реалізації.

Зазначений взаємозв'язок доцільно відобразити графічно (рис. 1), що дозволяє наочно продемонструвати інтеграцію стратегічного та управлінського компонентів у єдину систему.

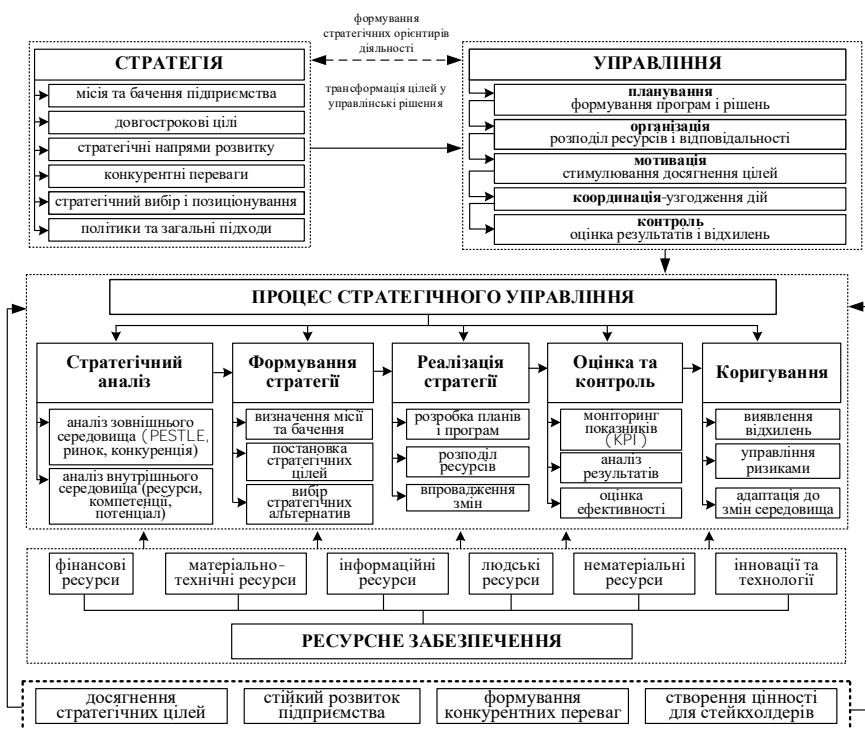


Рис. 1. Взаємозв'язок понять «стратегія» та «управління» у формуванні стратегічного управління, розроблено автором на основі [1-3; 14-23]

На основі узагальнення представлених підходів та встановленого взаємозв'язку доцільно сформулювати авторське визначення: стратегічне управління - це системний, адаптивний процес формування, реалізації та коригування довгострокових цілей розвитку підприємства, що забезпечує узгодження стратегічних орієнтирів із управлінськими впливами на основі ефективного використання ресурсного потенціалу та врахування змін зовнішнього середовища.

В умовах формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства особливого значення набувають інструменти забезпечення його конкурентоспроможності та адаптивності до змін зовнішнього середовища. Одним із таких ключових інструментів виступають інновації, які забезпечують оновлення діяльності підприємства та формування нових напрямів його розвитку.

Інновації виступають ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечують оновлення продуктів, процесів і управлінських підходів. У науковій літературі вони розглядаються як процес створення, впровадження та комерціалізації нових рішень, що формують додану вартість і забезпечують адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Зокрема, відповідно до положень Закону України «Про інноваційну діяльність» [24], інновації визначаються як новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення, що істотно покращують структуру та якість виробництва і соціальної сфери. Подібного підходу дотримуються М.П. Денисенко та Я.В. Риженко [25], які розглядають інновації як результат впровадження новацій з метою отримання відповідного ефекту.

Частина дослідників трактує інновації як кінцевий результат інноваційної діяльності. Так, С.М. Ілляшенко та О.В. Прокопенко [26] визначають їх як результат створення і використання нововведень, втілених у вигляді нових або вдосконалених товарів, технологій і методів управління, що забезпечують підвищення ефективності функціонування підприємств.

Інший підхід базується на розгляді інновацій як процесу зокрема, сучасні дослідження [27] акцентують увагу на тому, що інноваційна діяльність охоплює послідовність етапів - від формування ідеї та її розроблення до впровадження і поширення, забезпечуючи трансформацію новацій у практичні результати діяльності підприємства.

Окремі науковці розглядають інновації як форму змін у діяльності підприємства. Зокрема, Й. Шумпетер [4] трактує інновації як нові комбінації факторів виробництва, що забезпечують розвиток економічної системи, тоді як у сучасних дослідженнях вони розглядаються як якісні зміни технологій, виробничих процесів та організаційних рішень.

Крім того, у сучасних дослідженнях інновації розглядаються як інструмент підприємницької діяльності. Так, П. Друкер підкреслює [5; 20], що інновації виступають засобом використання змін як можливостей для створення нових видів бізнесу та підвищення його ефективності.

Узагальнення наведених підходів свідчить, що інновації є багатогранною категорією, яка поєднує ознаки процесу, результату, змін та інструменту розвитку. Вони забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємств, їх адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування конкурентних переваг.

Важливою характеристикою інновацій є їх спрямованість на трансформацію існуючого стану системи, що забезпечує перехід від традиційних моделей господарювання до більш гнучких, цифровізованих та ефективних форм ведення бізнесу. Цифровізація змінює логіку функціонування підприємств через автоматизацію процесів, використання даних, розвиток електронної комерції та платформних моделей бізнесу.

З метою узагальнення сутності поняття «інновації» та систематизації його ключових характеристик доцільно представити їх у вигляді узагальненої схеми (рис. 2).

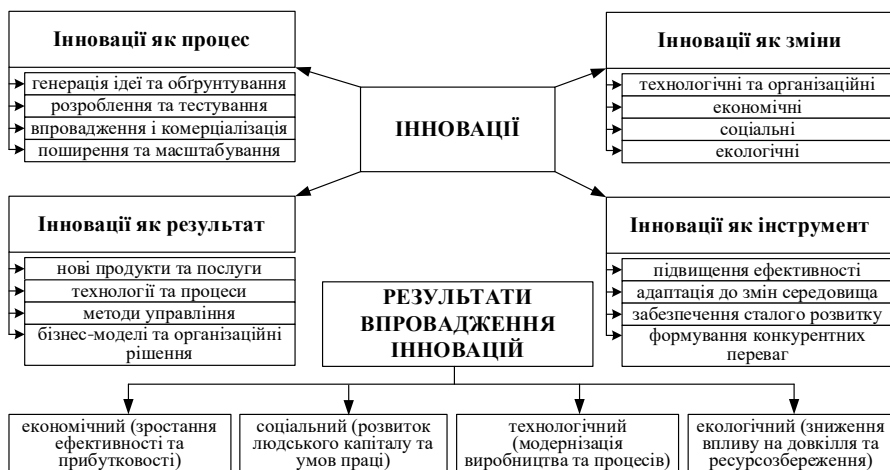


Рис. 2. Сутнісна характеристика поняття «інновації», розроблено автором на основі [4-7; 25-28]

Загострення глобальних екологічних проблем посилює взаємозв'язок економічної діяльності та довкілля, водночас у більшості економічних досліджень екологічна складова розглядається як обмежувальний фактор, а не як інтегрований елемент стратегічного розвитку підприємства, що знижує ефективність управлінських рішень.

У науковій літературі екологія в економічному контексті розглядається як система взаємозв'язків між господарською діяльністю людини та природним середовищем. Зокрема, Г. Дейлі (Н. Daly) [8] обґрунтовує необхідність формування економічної системи в межах екологічних обмежень, підкреслюючи важливість збалансованого використання природних ресурсів. Подібної позиції дотримуються Р. Костанца (R. Costanza) та інші представники екологічної економіки [9], які розглядають довкілля як базову складову економічного розвитку та джерело екосистемних послуг.

Такий підхід передбачає забезпечення раціонального використання ресурсів, збереження екологічної рівноваги та мінімізацію негативного впливу на довкілля, що відображає інтеграцію екологічних вимог у процеси управління та функціонування підприємств.

Сучасні дослідження акцентують увагу на тому, що екологічна складова діяльності підприємств виходить за межі дотримання нормативних вимог і трансформується у стратегічний фактор їх розвитку. Зокрема, М. Портер і К. ван дер Лінде (Porter, van der Linde) [10] доводять, що екологічні інновації можуть виступати джерелом конкурентних переваг, оскільки сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів і зниженню витрат.

Важливим напрямом розвитку екологічного підходу є концепція сталого розвитку, яка передбачає досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку з урахуванням потреб сучасного покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь.

Крім того, у сучасних дослідженнях значна увага приділяється концепції циркулярної економіки, зокрема у працях Е. МакАртур (Ellen MacArthur Foundation) [28], яка передбачає мінімізацію відходів, повторне використання ресурсів і замкнені цикли виробництва. В умовах цифровізації економіки екологічна складова набуває нових форм реалізації, зокрема через використання цифрових технологій для моніторингу ресурсів, оптимізації виробничих процесів та зменшення екологічного навантаження.

Екологія виступає не лише як обмежувальний фактор господарської діяльності, але і як стратегічний орієнтир розвитку підприємств, що визначає напрями їх трансформації у контексті сталого розвитку, ресурсоефективності та екологічної безпеки.

У свою чергу, врахування екологічних вимог у господарській діяльності зумовлює трансформацію підходів до ведення бізнесу, що безпосередньо впливає на розвиток підприємництва як ключового елементу економічної системи. За таких умов підприємницька діяльність набуває нових характеристик, зокрема орієнтації на інноваційність, екологічну відповідальність та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Інноваційна діяльність спрямована на створення та впровадження нових рішень, що забезпечують оновлення продуктів, процесів і управлінських підходів підприємства. За таких умов підприємництво виступає ключовим чинником економічного зростання, структурної трансформації та формування конкурентного середовища, забезпечуючи створення нових ринків, активізацію інноваційної діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів.

У науковій літературі підприємництво розглядається як самостійна, ініціативна діяльність суб'єктів господарювання, що здійснюється на власний ризик з метою створення економічної цінності та отримання прибутку. Класичні підходи до трактування підприємництва пов'язані з роботами Р. Кантільона [11], який підкреслював роль ризику та невизначеності, а також Й. Шумпетера [4; 13], який визначав підприємництво як процес реалізації «нових комбінацій» факторів виробництва, що забезпечують економічний розвиток.

Сучасні підходи розширюють зміст поняття підприємництва, акцентуючи увагу на його інноваційній природі та здатності до адаптації. Зокрема, П. Друкер [5; 20] розглядає підприємництво як діяльність, спрямовану на пошук, ідентифікацію та використання можливостей, що виникають у процесі змін. Такий підхід дозволяє розглядати підприємництво як динамічний процес, що поєднує стратегічне бачення, управлінські рішення та здатність до трансформації бізнесу.

В умовах цифровізації економіки підприємництво набуває нових форм, зокрема через розвиток електронної комерції, цифрових платформ, стартап-екосистем та інноваційних бізнес-моделей. Це сприяє підвищенню гнучкості підприємств, скороченню витрат та прискоренню процесів прийняття рішень.

Водночас посилення екологічних викликів зумовлює необхідність переорієнтації підприємницької діяльності на принципи сталого розвитку. Сучасне підприємництво дедалі більше враховує екологічні обмеження,

орієнтується на ресурсоефективність, зниження негативного впливу на довкілля та формування соціальної відповідальності бізнесу.

Підприємництво доцільно розглядати як багатогранну соціально-економічну категорію, що поєднує ініціативність, ризикованість, інноваційність та адаптивність і виступає базовою основою для інтеграції інноваційних і екологічних підходів у діяльності підприємств.

Аналіз наведених підходів дозволяє встановити, що екологічна складова визначає обмеження та орієнтири розвитку господарської діяльності, формуючи вимоги до раціонального використання ресурсів і забезпечення екологічної безпеки. Водночас підприємництво виступає динамічним середовищем реалізації економічної активності, що забезпечує пошук і використання нових можливостей у процесі господарювання.

За таких умов інновації відіграють роль інтегруючого елемента, який дозволяє поєднати економічні інтереси підприємницької діяльності з екологічними вимогами. Саме інноваційні рішення забезпечують практичну реалізацію екологічних принципів через впровадження ресурсоефективних технологій, нових бізнес-моделей та організаційних підходів.

З метою систематизації та узагальнення функціональних характеристик кожної зі складових, а також визначення їх ролі у формуванні інноваційно-екологічного підприємництва, доцільно представити їх взаємозв'язок у вигляді структурованої моделі (табл. 3).

Аналіз взаємозв'язку зазначених складових (табл. 4) дозволяє встановити, що інновації забезпечують інструментальну основу розвитку, екологія формує ціннісні орієнтири та обмеження господарської діяльності, а підприємництво виступає практичним середовищем реалізації цих процесів. Їх поєднання створює передумови для формування інноваційно-екологічного підприємництва як інтегрованої моделі господарювання, орієнтованої на досягнення економічної ефективності, екологічної безпеки та сталого розвитку.

На основі проведеного теоретичного узагальнення доцільно сформулювати авторське визначення: інноваційно-екологічне підприємництво - це системна форма підприємницької діяльності, що базується на впровадженні інноваційних технологій, управлінських рішень і бізнес-моделей з урахуванням екологічних обмежень, спрямованих на досягнення економічної ефективності, забезпечення екологічної безпеки та реалізацію принципів сталого розвитку.

Поєднання понять «стратегічне управління» та «інноваційно-екологічне підприємництво» дозволяє сформулювати комплексне наукове уявлення про сучасні підходи до управління розвитком підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Таке поєднання відображає необхідність узгодження довгострокових цілей підприємства з інноваційними процесами та екологічними обмеженнями, що визначають напрями його функціонування та розвитку.

Стратегічне управління виступає як інструмент системної координації ресурсів, процесів і рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, тоді як інноваційно-екологічне підприємництво формує змістове наповнення

цих цілей, орієнтуючи їх на забезпечення економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Таким чином, відбувається інтеграція управлінського та змістового аспектів розвитку підприємства, що дозволяє розглядати його діяльність у межах єдиної системи.

**Таблиця 3. Взаємозв'язок понять «інновації», «екологія» та «підприємництво» у формуванні інноваційно-екологічного підприємництва, сформовано автором на основі [4-10; 11-13; 20; 28]**

Складова	Змістове наповнення	Функціональна роль у формуванні інноваційно-екологічного підприємництва	Очікуваний результат
Інновації	Створення, впровадження та комерціалізація нових або вдосконалених продуктів, технологій, управлінських рішень, організаційних форм і бізнес-моделей	Забезпечують оновлення підприємницької діяльності, підвищення ефективності використання ресурсів, технологічну модернізацію та адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища	Підвищення конкурентоспроможності, продуктивності, гнучкості бізнесу та формування нових джерел економічної цінності
Екологія	Система вимог, принципів та обмежень, пов'язаних із раціональним використанням природних ресурсів, збереженням екологічної рівноваги та мінімізацією негативного впливу на довкілля	Визначає екологічні орієнтири підприємницької діяльності, спрямовує бізнес на ресурсозбереження, екологічну безпеку, зменшення відходів і впровадження принципів сталого розвитку	Зниження екологічних ризиків, підвищення ресурсоефективності, формування екологічної відповідальності та позитивної репутації підприємства
Підприємництво	Самостійна, ініціативна та ризикова діяльність суб'єктів господарювання, спрямована на створення економічної цінності, отримання прибутку та задоволення потреб ринку	Виступає практичним середовищем реалізації інноваційних та екологічних рішень, забезпечує пошук можливостей, мобілізацію ресурсів і впровадження нових моделей господарювання	Створення нових ринків, розвиток конкурентного середовища, економічне зростання та формування стійких бізнес-моделей

Стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом доцільно трактувати як системний, адаптивний процес формування, реалізації та коригування довгострокових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом інтеграції інноваційних технологій, екологічних принципів та підприємницької ініціативи в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Важливою характеристикою такого управління є його орієнтація на збалансування економічних, екологічних та соціальних результатів діяльності підприємства, що відповідає сучасним концепціям сталого розвитку та

ресурсоефективності. При цьому інновації виступають інструментом досягнення стратегічних цілей, екологічна складова визначає межі та напрями розвитку, а підприємництво забезпечує практичну реалізацію управлінських рішень.

Зазначені положення узагальнено у вигляді понятійного апарату дослідження стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом (рис. 3).



Рис. 3. Понятійний апарат дослідження стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом, розроблено автором

Представлений на рис. 3 понятійний апарат відображає логіку формування стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом через інтеграцію базових наукових категорій. Зокрема, стратегія та управління формують теоретичну основу стратегічного управління як системного процесу забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Водночас інновації, екологія та підприємництво виступають змістовими складовими, що визначають сучасні напрями трансформації господарської діяльності. Їх поєднання формує інноваційно-екологічне підприємництво як інтегровану модель ведення бізнесу, орієнтовану на досягнення економічної ефективності, екологічної безпеки та сталого розвитку.

Взаємозв'язок зазначених складових дозволяє обґрунтувати поняття стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом як результат інтеграції стратегічних орієнтирів розвитку підприємства з інноваційними процесами та екологічними вимогами. Такий підхід забезпечує узгодження управлінських рішень із динамічними змінами зовнішнього середовища та підвищує адаптивність підприємств.

Запропонований понятійний апарат дозволяє систематизувати ключові елементи дослідження та слугує теоретичною основою для подальшої розробки організаційно-економічного механізму стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом.

**Висновки.** Отже, у результаті проведеного дослідження узагальнено теоретичні підходи до трактування понять «стратегія», «управління», «інновації», «екологія» та «підприємництво», що дозволило визначити їх змістове наповнення та встановити системний взаємозв'язок між ними.

Обґрунтовано доцільність інтеграції зазначених категорій у межах єдиного підходу, що забезпечує формування стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом як сучасної моделі розвитку підприємства.

У ході дослідження сформульовано авторські визначення ключових понять, зокрема «стратегії», «управління», «інноваційно-екологічного підприємництва» та «стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом», що дозволяє розглядати останнє як системний, адаптивний процес забезпечення сталого розвитку підприємства.

Запропонований понятійний апарат (рис. 3) узагальнює результати дослідження та відображає логіку інтеграції стратегічних, інноваційних, екологічних і підприємницьких складових у єдину систему управління.

1. Ansoff H. I. *Strategic Management*. New York : Palgrave Macmillan, 1979. 236 p.
2. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.
3. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press, 1994. 458 p.
4. Schumpeter J. A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934. 255 p.
5. Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row, 1985. 277 p.
6. Ілляшенко С. М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12 (114). С. 111–119.

7. OECD. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris: OECD Publishing, 2018. 254 p.
8. Daly H. E. Steady-State Economics. Washington, DC: Island Press, 1991. 303 p.
9. Costanza R., d'Arge R., de Groot R. et al. The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*. 1997. Vol. 387. P. 253–260.
10. Porter M. E., van der Linde C. Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 1995. Vol. 9, No. 4. P. 97–118.
11. Cantillon R. Essay on the Nature of Trade in General. London: Macmillan, 1755 (reprint 1931). 404 p.
12. Say J.-B. A Treatise on Political Economy. New York: Augustus M. Kelley, 1971. 496 p.
13. Schumpeter J. A. Capitalism, Socialism and Democracy. New York: Harper & Row, 1942. 381 p.
14. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge: MIT Press, 1962. 463 p.
15. Quinn J. B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. Homewood: Irwin, 1980. 222 p.
16. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
17. Stadnyk V., Yokhna V., Liubka V. Innovative and technological content of marketing strategies for business competitiveness in the service sector. *Development Service Industry Management*. 2025. No 2. P. 191–197. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(24))
18. Zalutska Kh. Ya. Systematization of management methods in terms of its main functions with- in ensuring the process of diversification and integration development of the enterprise. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*. 2020. Vol. 145, No 2. P. 21–45. DOI: <http://dx.doi.org/10.30857/2413-0117.2020.2.2>
19. Райко Д. В., Маслак О. І. Стратегія стійкого розвитку: проблеми та шляхи вирішення. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2020. № 3. С. 127–130.
20. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 1973. 839 p.
21. Daft R. L. Management. 12th ed. Boston: Cengage Learning, 2016. 800 p.
22. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.
23. Чобіток В. І., Морозова О. О. Формування системи управління людським капіталом на підприємствах торгівлі в цифровому середовищі: теоретичні аспекти. *Вчені записки*. 2024. № 35(2). С. 165–176. DOI: [https://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.35.24.02.15.103.109](https://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.15.103.109)
24. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/40-15>
25. Денисенко М. П., Риженко Я. В. Інноваційна діяльність підприємства: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 336 с.
26. Ілляшенко С. М., Прокопенко О. В. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2002. 250 с.
27. Savras I. Z., Fedynets N. I. Tsyfrovizatsiia ta innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva: tendentsii, problemy ta perspektyvy. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*. 2024. No 74. P. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>
28. Ellen MacArthur Foundation. Towards the Circular Economy. 2013. URL: <https://ellen-macarthurfoundation.org>

- 
1. Ansoff H. I. Strategic Management. New York: Palgrave Macmillan, 1979. 236 p.
  2. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
  3. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press, 1994. 458 p.
  4. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development. Cambridge: Harvard University Press, 1934. 255 p.
  5. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper & Row, 1985. 277 p.
  6. Illiashenko S. M. Stratehichne upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva na zasadakh marketynhu innovatsii. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2010. No 12 (114). P. 111–119.

7. OECD. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris: OECD Publishing, 2018. 254 p.
8. Daly H. E. Steady-State Economics. Washington, DC: Island Press, 1991. 303 p.
9. Costanza R., d'Arge R., de Groot R. et al. The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*. 1997. Vol. 387. P. 253–260.
10. Porter M. E., van der Linde C. Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 1995. Vol. 9, No 4. P. 97–118.
11. Cantillon R. Essay on the Nature of Trade in General. London: Macmillan, 1755 (reprint 1931). 404 p.
12. Say J.-B. A Treatise on Political Economy. New York: Augustus M. Kelley, 1971. 496 p.
13. Schumpeter J. A. Capitalism, Socialism and Democracy. New York: Harper & Row, 1942. 381 p.
14. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge: MIT Press, 1962. 463 p.
15. Quinn J. B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. Homewood: Irwin, 1980. 222 p.
16. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia. Kyiv: KNEU, 2004. 699 s.
17. Stadnyk V., Yokhna V., Liubka V. Innovative and technological content of marketing strategies for business competitiveness in the service sector. *Development Service Industry Management*. 2025. No 2. P. 191–197. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(24))
18. Zalutska Kh. Ya. Systematization of management methods in terms of its main functions with- in ensuring the process of diversification and integration development of the enterprise. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*. 2020. Vol. 145, No 2. P. 21–45. DOI: <http://dx.doi.org/10.30857/2413-0117.2020.2.2>
19. Raiko D. V., Maslak O. I., Maslak M. V. Stratehiiia stiikoho rozvytku: problemy ta shliakhy vyr- ishennia. *Visnyk NTU «KhPI» (ekonomichni nauky)*. 2020. No 3. P. 127–130.
20. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 1973. 839 p.
21. Daft R. L. Management. 12th ed. Boston: Cengage Learning, 2016. 800 p.
22. Herasymchuk V. H. Stratehichne upravlinnia pidprijemstvom. Hrafichne modeliuвання: navch. posib. Kyiv: KNEU, 2000. 360 s.
23. Chobitok V. I., Morozova O. O. Formuvannia systemy upravlinnia liudskym kapitalom na pidprijemstvakh torhivli v tsyfrovomu seredovyshchi: teoretychni aspekty. *Vcheni zapysky*. 2024. No 35(2). P. 165–176. DOI: [https://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.35.24.02.15.103.109](https://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.15.103.109)
24. Pro innovatsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 04.07.2002 No 40-IV. Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/40-15>
25. Denysenko M. P., Ryzhenko Ya. V. Innovatsiina diialnist pidprijemstva: teoriia ta praktyka. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury, 2012. 336 s.
26. Illiashenko S. M., Prokopenko O. V. Formuvannia rynku ekolohichnykh innovatsii: eko- nomichni osnovy upravlinnia: monohrafiia / za red. S. M. Illiashenka. Sumy: Universytetska knyha, 2002. 250 s.
27. Savras I. Z., Fedynets N. I. Tsyfrovizatsiia ta innovatsiinyi rozvytok pidprijemstva: tendentsii, problemy ta perspektyvy. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*. 2024. No 74. P. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>
28. Ellen MacArthur Foundation. Towards the Circular Economy. 2013. URL: <https://ellen-macarthurfoundation.org>