

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.4.14>  
УДК 658.589

**Олег Володимирович ОЛЕШКО**

аспірант, Національний транспортний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0213-5631>  
e-mail: oleszkooleg@ukr.net

**Оксана Миколаївна ДЗЮБА**

к.е.н., доцент, Національний транспортний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2411-5844>  
e-mail: dzyuba2006@gmail.com

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті охарактеризовано та обґрунтовано три методичні напрями розроблення інноваційних стратегій підприємств вантажного автомобільного транспорту України. Визначено організаційну, фінансову та кадрову компоненти інноваційної стратегії. Методологічне обґрунтування може бути адаптоване до умов діяльності більшості компаній зазначеної галузі у разі підтримання орієнтури інновації.*

**Ключові слова:** інноваційна стратегія, вантажний автомобільний транспорт України, фінансова компонента, організаційна компонента, кадрова компонента, інноваційне технологічне рішення, обмежений масштаб функціонування

### ВСТУП

Непередбачувані умови, характерні для багатьох секторів економіки, такі як зміни в ринковій динаміці, суспільні зміни, військово-політичні події, цифровізація, нові підходи у просуванні продукції (послуг) і дедалі більш конкурентне середовище, підкреслюють важливу роль бізнес-стратегії як ключового фактора успіху. У цьому контексті інновації мають бути невід'ємним складником бізнес-стратегії компанії, що є важливою для виживання в умовах дедалі більшої конкуренції на ринку. Однак запровадження інновацій як конкурентної переваги підприємств часто є складним завданням, й інновації не обмежуються практикою на рівні компанії, а глибоко переплітаються з макроекономічною та політичною динамікою.

Незважаючи на те, що створення цінності має важливе значення для компаній, здатність зафіксувати цю цінність є тим, що зрештою забезпечує довгострокову продуктивність. Щоб досягти цього, компанії повинні впроваджувати бізнес-практики, які виходять за межі створення цінності, гарантуючи, що вони можуть ефективно отримувати та підтримувати її. Така еволюція стратегічного мислення підкреслює необхідність для компаній бути більш гнучкими та інноваційними не лише шляхом адаптації до миттєвих ринкових і технологічних змін, але й шляхом розроблення стратегій, які дадуть змогу їм створювати та отримувати цінність стабільно.

Однак водночас інновації потребують власної стратегії, оскільки вони потребують планування, визначення пріоритетів і розроблення відповідних типів інновацій. Добре розроблена інноваційна стратегія забезпечує найбільш ефективне використання необхідних ресурсів, знань, можливостей, організаційної структури та процесів. Інноваційна стратегія охоплює всі організаційні процедури та вказівки, спрямовані на створення та управління інноваціями для досягнення бізнес-цілей. Ця стратегія повинна визначати ланцюжок створення вартості, цінність для споживачів або потенційних користувачів.

Питання визначення методичних аспектів вдосконалення формування інноваційної стратегії підприємств досліджувались в роботах різних науковців. В роботах Д. Фернандез та М. Олівер [8], М. Фана та Д. Віллані [7],

Л. Алдіері та ін. [1] здійснено дослідження складників інноваційних стратегій компаній та визначено їх характеристики.

Можемо зазначити, що на нинішньому етапі сформовано певний масштаб наукових розвідок, які характеризують досліджувану проблематику. Водночас постійні зміни особливостей фінансово-інвестиційних ринків, підходів до інвестування обумовлюють потребу пошуку сучасних методичних підходів до вдосконалення формування інноваційної стратегії підприємств, що обумовлює актуальність представленого дослідження.

**МЕТА** роботи – сформулювати рекомендації з покращення методичних аспектів до вдосконалення формування інноваційної стратегії підприємств вантажного автомобільного транспорту України. Для реалізації вказаної мети визначено такі завдання: виділити вказані рекомендації; обґрунтувати їх на прикладі провідного підприємства вантажного автомобільного транспорту України.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ.

Для вирішення вказаних завдань авторами обрано низку методів дослідження. Для визначення порядку методичного забезпечення застосовано метод періодизації, який дав змогу встановити основні етапи вдосконалення інноваційної стратегії підприємств. В цілях врахування основних напрямів покращення зазначеного феномену застосовано метод систематизації. Для формування загального комплексу методичного забезпечення вдосконалення інноваційної стратегії за основними компонентами здійснено звернення до синергетичного методу, який дав змогу визначити підхід до покращення через врахування ключових складників.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Формування оптимальних інноваційних стратегій підприємств вантажного автомобільного транспорту України, зокрема визначення ключових шляхів розвитку зазначеного сектору, передбачає створення методичного забезпечення, які б мало багатоваріантні рішення. Для вдосконалення розроблення інноваційної стратегії зазначеної категорії нами буде сформульовано рекомендації стосовно вказаної сфери за ключовими напрямками.

Підприємства вантажного автомобільного транспорту України на нинішньому етапі вирізняються суттєвими негативними тенденціями в інноваційній сфері. Вказане обумовлює потребу визначення методичних рекомендацій з покращення з урахуванням умов воєнного періоду.

У ході дослідження наукових та аналітичних матеріалів з формування інноваційних стратегій підприємств ([2-7]) встановлено, що зелена трансформація, реалізація сучасних цифрових (зокрема інтелектуальних) технологій, застосування гнучких варіантів програмного забезпечення просування продукції (послуг), електронна комерція вважаються одними з найбільш пріоритетних складників, що забезпечують ефективність інноваційної стратегії компанії.

Визначимо методичні рекомендації покращення формування інноваційних стратегій компанії сектору, зважаючи на встановлені вище тенденції.

Дослідження охоплює п'ять компаній, які функціонують на ринку вантажного автомобільного транспорту України. Виявлено, що на рівні чотирьох з них застосовуються інноваційні стратегії росту, що засновано на середовищно-технічній орієнтації цифровізації (ТЗОВ «МШК Україна», ТЗОВ «Каштак Логістик», ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна», ДП «Кюне і Нагель»). Визначено, що у вказаних компаній спостерігались схожі показники інноваційного потенціалу. Відповідно рекомендації з методичного забезпечення будуть стосуватися однієї із визначених компаній, а саме ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна». Подані методичні рекомендації буде визначено з огляду на можливість адаптації на рівні інших оцінюваних компаній (зокрема п'ятої оцінюваної компанії ТЗОВ «Грейнсвард», якщо вона вибере курс на інноваційність).

Перейдемо до формулювання основних методичних рекомендацій, націлених на покращення інноваційних стратегій підприємств галузі (на прикладі ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна»).

По-перше, потрібно виділити такий аспект, як прогнозування складника «організаційна компонента», оскільки її характеристики є системоутворюючими для всього комплексу заходів з розроблення інноваційної стратегії і визначають рамки забезпечення її ефективності.

Систематизація наукових досліджень (Л. Алдієрі та ін. [1], М. Фана і Д. Віллані [7], Д. Фернандез і М. Олівер [8]) дала змогу сформулювати склад стадій організаційної компоненти інноваційної стратегії компанії (зокрема тих, які функціонують у сфері надання послуг). Досліджуване нами підприємство ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна» також відноситься до вказаного сектору. Серед зазначених стадій можемо виокремити, зокрема:

- етап, коли формується ринковий попит та визначаються очікування з боку зацікавлених сторін (споживачі);
- етап створення пропозицій, їх генерування в ті або інші інноваційні рішення у площині орієнту на певні напрями діяльності;
- етап остаточного ухвалення і обґрунтування оптимального інноваційного рішення (рішень);
- етап, націлений на розроблення інноваційних стратегій підприємств з огляду на ухвалені напрями (сфери). ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна» орієнтоване на застосування середовищно-технічної цифровізації, й інноваційні рішення пов'язані із впровадженням інтелектуальних рішень за трьома технологічними розробками (програмне забезпечення для комунікації з клієнтами);
- етап, який включає маркетингове просування в

ринкове середовище продукту (послуги) (у разі орієнту на продуктову (технологічну) інновацію);

- етап, пов'язаний із впровадженням зазначеної стратегії, контролем її реалізації та оцінюванням ефективності.

Оцінюючи внутрішньокорпоративні дані, відмічаємо, що компанія була орієнтована на схожі етапи організаційної компоненти у формуванні зазначеної стратегії, й вона входила до складу стратегії розвитку. Тобто здійснювалось створення інтегрованої інноваційної стратегії.

Нами пропонується впровадження додаткового етапу, який може бути реалізовано перед здійсненням етапу, що орієнтовано на маркетингове просування. Зокрема, це може бути введення етапу оцінювання пілотного проєкту на рівні обмеженої ділянки функціонування і інновацій (запропоновано автором). Нами пропонується здійснення практичного оцінювання динаміки попиту і показників результативності виведення на ринок інновацій (технологічні рішення). Це дасть, на наш погляд, змогу уникнути збитків у разі низького попиту (який можливий через низку зовнішніх впливів) та забезпечить певне ознайомлення споживачів із новинкою.

З урахуванням наведеної пропозиції (додатковий етап) можемо сформулювати таку схему впровадження організаційної компоненти інноваційної стратегії:

- етап розроблення інноваційного технологічного рішення (рішень) у площині обмеженого масштабу функціонування. У відкритих статистичних джерелах немає інформації про чисельність, потужність автомобілів, що знаходяться в автомобільному парку ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна»; про інші досліджувані компанії аналогічно немає інформації із вказаного аспекту. Зміст діяльності підприємства полягає у наданні транспортних послуг (зокрема з можливим використанням в оренду автомобілів компанії-партнерів, партнерів-фізичних осіб-підприємців). Зазначене здійснюється як на території України, так і на території інших країн. З огляду на вказане нами вирішено сконцентруватись на масштабі діяльності без орієнту на точну кількість автомобілів. Здійснення пілотного впровадження інноваційного технологічного рішення передбачено реалізувати для 10 % замовлень компанії (зокрема 10 % одиниць автомобільного парку);

- етап визначення витрат на здійснення НДДКР (інноваційне технологічне рішення). У період 2021-2023 рр. (наявні статистичні дані) підприємство здійснило визначення цього показника через відповідний відсоток до обсягу чистого доходу від продажу. Це було близько 0,01 %. Оскільки ми здійснюємо пілотний проєкт на рівні 10 % масштабу діяльності, вважаємо за можливе визначити зазначені витрати як 0,01 % від обраного масштабу (від 10 %);

- етап, пов'язаний зі встановленням рамкових меж показників організаційної компоненти. В рамках цього етапу нами встановлюються на стратегічному рівні основні оціночні прогнозні показники і формулюються характеристики проєкту: зміст технологічного рішення; витрати на НДДКР (0,01 % від 10 % чистого доходу від продажу); прогнозна рентабельність (на рівні 2022 р.), яка складає не менше 4,06 %.

Можемо відмітити, що цінністю такої пропозиції є: подано нові напрями методологічного забезпечення з розроблення інноваційних стратегій підприємств зазначеної галузі; сформульовано практичні особливості ство-

рення пілотних проєктів (стосовно впровадження інноваційних технологічних рішень на обмежених масштабах діяльності) в умовах галузі. Подано особливості створення пілотних проєктів на рівні галузі, зокрема подано значення максимального рівня рентабельності реалізації, що є рамковим для суб'єктів зазначеного сектору, наведено традиційний для галузі рівень витрат на НДДКР.

По-друге, визначення фінансової компоненти інноваційного технологічного рішення є важливим складником формування інноваційної стратегії підприємств. Від її обґрунтованості залежить здатність підприємства до реалізації інноваційного технологічного рішення в контексті рамкових показників.

Скорочення обсягів інновацій впродовж 2021-2023 рр. пов'язано з наслідками пандемії COVID-19, ризиками повномасштабної війни росії проти України. Зазначені фактори впливають на те, що підприємства зазначеної та інших галузей оцінюють здійснення інвестування нематеріальних активів як таке, що є ризиковим та може бути неповерненим. З огляду на вказане фінансування витрат на НДДКР розглядається як достатньо складна процедура з погляду витрат на кредитування, інвестування, так і з позицій ризиків, пов'язаних з воєнним часом (обстріли, руйнування доріг тощо). Відповідно потрібне ґрунтовне визначення фінансової компоненти інноваційної стратегії.

Вибір варіантів фінансового забезпечення інноваційного технологічного рішення поданого інноваційного проєкту є досить складним. В українському законодавстві, як і в правових системах інших країн, передбачено обов'язковість цільового кредитування. У разі, якщо б проєктом передбачено придбання транспортного засобу, вказане кредитування було б цільовим. У нашому випадку, коли потрібне здійснення оплати за програмне забезпечення цифрового сервісу відстеження вантажів, придбання цифрових датчиків руху, не передбачається можливість цільового кредитування.

Також зазначаємо, що банківські установи пропонують інвестиційне фінансування у розмірі не менше, аніж 4 млн грн. Такі пропозиції відмічено у більшості банків України. Але вони не прийнятні для поданого проєкту, оскільки для нього необхідне здійснення менших витрат.

Можна відзначити наявність пропозицій з надання кредитів на здійснення капітальних інвестицій. Оскільки подане нами інноваційне технологічне рішення, що є основою інноваційної стратегії, забезпечить створення нематеріального активу (інформаційна система з датчиками руху), витрати на його створення є капітальними інвестиціями. Нами пропонується розгляд пропозиції Приватбанку, це, зокрема: строк кредиту – період до 5 р.; разова комісія – 1 % від суми кредиту; розмір ставки за кредитом – 13 %. Слід зазначити, що зазначене кредитування є недостатньо вигідним, оскільки наш проєкт окупиться за рік, а не за 5 років. Хоча вказана пропозиція є найбільш прийнятною на ринку.

Другий варіант фінансового забезпечення – інвестиційні кошти. Для нашого пілотного проєкту потрібне інвестування у розмірі 8,5 тис грн, – це мала сума, й інвестори не будуть мати інтересу співпрацювати. У разі погодження інвестицій можна запропонувати відсоткову ставку 13 %, але потрібно врахувати у договорі інвестування відсутність початкового платежу.

І третій варіант фінансового забезпечення – покриття витрат на здійснення пілотного проєкту за рахунок власних

коштів. Аналіз балансу ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна» показує, що у підприємства є вільні обігові кошти на покриття витрат на пілотний проєкт, відповідно вказаний варіант є також прийнятним.

З огляду на вищезазначене здійснимо прогнозне оцінювання трьох варіантів фінансового забезпечення пілотного проєкту і виберемо той, який виявиться оптимальним.

За проведеними результатами оцінювання виявлено:

- у разі кредитування прибуток компанії складе 3455,3 тис. грн. Серед переваг вказаного варіанту є: можливість отримання фінансування. Серед недоліків, зокрема, є: високі ризики реалізації пілотного проєкту, що може вплинути на втрату фінансів, висока вартість кредитних коштів;

- у разі отримання на пілотний проєкт інвестицій обсяг прибутку складе 3455,385 тис. грн. Переваги вказаного варіанту обумовлено можливістю доступу до грошових коштів. Водночас до його недоліків відносимо наявність ризиків реалізації пілотного проєкту;

- в реалізації третього варіанту обсяг прибутку складе 3456,49 тис грн (переважає результат першого та другого варіантів). Цей варіант є найбільш вигідним та оптимальним.

У разі, якщо реалізація пілотного проєкту буде ефективною подальше впровадження інноваційного технологічного рішення може бути реалізовано на рівні масштабу діяльності, що не охоплено пілотним проєктом.

Для ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна» можна запропонувати застосування циклічного фінансування іншого масштабу функціонування, яке не включене до складу пілотного проєкту (90 %). Нами здійснено прогнозування ефективності фінансового забезпечення реалізації інноваційного технологічного рішення стосовно 90 % замовлень в розрізі трьох варіантів.

Встановлено, що використання такого варіанту як банківське підприємство зможе отримати такі результати, зокрема:

- сума загальних витрат на відсотки та комісію будуть дорівнювати 10,724 тис. грн.;

- строк покриття кредиту – 5 р. Це не вигідно для підприємства, оскільки фактичний строк покриття складає термін до 1 р.;

- сума витрат на НДДКР – 76,6 тис. грн;

- сума прибутку від надання послуг, що охоплено інноваційним технологічним рішенням – 31098,13 тис. грн;

- сума чистого грошового потоку за проєктом (PI) - 31098,13 тис. грн;

- сума чистої поточної вартості - 27443,13 тис. грн.

Ключова проблема фінансового забезпечення за вказаним варіантом – наявність високої ціни за кредитом, неможливість використання короткострокового кредитування за умов наявності потреби в ньому.

Аналіз прогнозування використання варіанту інвестування показав, що він є більш прийнятним, аніж кредитування. Передбачено: прибуток у розмірі 31098,896 тис. грн; обсяг чистого грошового потоку – 31098,896 тис. грн; обсяг чистої поточної вартості – 27434,592 тис. грн. Хоча прибутковість за цим проєктом вища, ціна інвестування є високою.

Прогнозування використання власних коштів для фінансового забезпечення інноваційного технологічного рішення компанії подано в табл. 1.

Таблиця 1 – Прогноз фінансового забезпечення інноваційного технологічного рішення за рахунок власних коштів ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна» (розраховано автором)

№ з/п	Прогнозні показники	Значення
1	Обсяг потреб у власних коштах для впровадження інноваційного технологічного рішення	76,6 тис. грн
2	Умови фінансового забезпечення за рахунок власних коштів	Найменування джерела фінансового забезпечення: прибутки минулого року. Фактично є. Можливість використання узгоджується на зборах акціонерів. Рівень рентабельності: 4,06 %. Строк користування коштами: до 1 року. Додаткове погашення: встановлена можливість
3	Обсяг прогнозного чистого доходу від впровадження проекту (на рік), тис грн (R)	$R = 90\%$ від обсягу чистого доходу від продажу за звітний період (2023 р.) = 765963,9 тис. грн (за внутрішніми даними підприємства)
4	Обсяг витрат на НДДКР (інноваційне технологічне рішення для проекту) (V), тис грн	$V = R \cdot \%$ $V = 765963,9 \text{ тис. грн} \cdot 0,01\% = 76,59 \text{ тис. грн}$
5	Обсяг витрат на впровадження проекту реалізації проекту (інноваційне технологічне рішення для проекту) (Ср)	$Ср = V + V_s$ $Ср = 76,59 \text{ тис. грн} + 734778,446 \text{ тис. грн} = 734855,046 \text{ тис. грн}$ де $V_s$ – обсяг собівартості обслуговування 90 % замовлень в рамках проекту = 734778,446 тис. грн
6	Обсяг прибутку від надання послуг, охоплених інноваційним технологічним рішенням (Pr), тис грн	$Pr = R - Ср$ $Pr = 765963,9 \text{ тис. грн} - 734855,046 \text{ тис. грн} = 31108,854 \text{ тис. грн}$ Значення вище, ніж передбачуване
7	NPV, обсяг чистої поточної вартості, тис грн	$NPV = -76,6 + (31108,854/(1+0)) = -76,6 + 31108,854/1 = -76,6 + 31108,854 = 31032,254$
8	PI, обсяг чистого грошового потоку, тис грн	$PI = 765963,9 \text{ тис. грн} - 734855,046 \text{ тис. грн} = 31108,854 \text{ тис. грн}$

Аналіз поданих даних (табл. 1) свідчить, що третій варіант фінансового забезпечення може вважатися одним з найбільш вигідних для досліджуваного підприємства.

По-третє, формування кадрової політики є важливим складником інноваційної стратегії впровадження зазначеного інноваційного технологічного рішення. Його реалізація потребує залучення трудових ресурсів, які володіють відповідними знаннями, компетенціями і можуть забезпечити створення синергетичного ефекту зазначеного проекту за рахунок продуктивності, креативності.

ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна», як і більшість українських компаній, в період воєнного часу мають проблеми з кадровим забезпеченням. Зокрема, середньоспискова чисельність кадрів у 2021 р. складала 404 особи, в 2022 р. цей показник скоротився до 385 осіб, у 2023 р. – до 330 осіб. Основними чинниками таких трансформацій є пандемія COVID-19, війна. Можливим напрямом подолання проблеми зниження чисельності кадрів є, на наш погляд, створення нових категорій персоналу: можливе залучення жінок, студентів, молоді, пенсіонерів, осіб, які мають особливі потреби, але можуть виконувати відповідні завдання та участь компанії в їх підготовці (перепідготовці). Також пропонується передавання на автоматизацію функцій та завдань (використання чат-ботів як операторів).

### ВИСНОВКИ

Резюмуючи проведене дослідження констатуємо, що подані та обґрунтовані компоненти комплексу методичного забезпечення розроблення інноваційної стратегії підприємств вантажного автомобільного транспорту

### References

1. Aldieri L., Barra C., Paolo Vinci C., Zotti R. The joint impact of different types of innovation on firm's productivity: evidence from Italy. *Economics of Innovation and New Technology*. 2019. Vol. 30(2). pp. 151–182. URL: <https://doi.org/10.1080/10438599.2019.1685211>

України визначено відповідно до характеристики та типових проблем останніх в умовах сучасних викликів та загроз. Наведений методичний підхід передбачає зміну в побудові структури інноваційного проекту за рахунок впровадження пілотного етапу, на якому компанія зможе перекопатися з мінімальними ризиками у ефективності, попиту на нову інноваційну пропозицію. Вказане дасть змогу створити сегмент споживачів, які будуть мати позитивні очікування до впровадження масштабного проекту інноваційного технологічного рішення, і дасть компанії такого сектору перекопатися у можливості впровадження останнього. Також у разі виникнення непередбачуваних технічних, технологічних, кадрових, економічних проблем на етапі пілотного проекту їх можливо усунути і створити загальний проект без можливих помилок, проблем.

Здійснено характеристику та обґрунтування трьох методичних напрямів розроблення інноваційних стратегій підприємств вантажного автомобільного транспорту України на прикладі провідної компанії галузі (ПрАТ «ДХЛ Інтернешнл Україна»). Визначено: організаційну компоненту (здійснено обґрунтування організаційно-економічних показників пілотного проекту та загального проекту за інноваційним технологічним рішенням); фінансову компоненту інноваційного технологічного рішення (три варіанти фінансового забезпечення); кадрову компоненту впровадження інноваційного технологічного рішення (акцент на створенні нових сегментів персоналу).

2. Bawack R.E. et al. Artificial intelligence in E-Commerce: a bibliometric study and literature review. *Electron Markets*. 2022. Vol. 32. pp. 297-338. URL: <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00537-z>
3. Béguerie W. 2023 review of road transport in Europe. *Upplly*. 2023. URL: <https://market-insights.upply.com/en/2023-review-of-road-transport-in-europe>
4. Boschat J., de Temmerman G., Boigontier T. Decarbonizing heavy-duty road transport in Europe. *Kearney*. 2022. URL: <https://www.kearney.com/industry/energy/article/decarbonizing-heavy-duty-road-transport-in-europe>
5. Carbon dioxide emissions in the European Union from 1965 to 2022(in million metric tons). *Statista*. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/450017/co2-emissions-europe-eurasia/>
6. Cassetti L. A word from Ecommerce Europe. *Europe E-Commerce Report*. 2023. URL: <https://www.upu.int/UPU/media/wwwUpuIntUniversalPostalUnionAboutUpuBodiesConsultativeCommittee/2023EuropeanEcommerceReportEn.pdf>
7. Fana M., Villani D. Is it all the same? Types of innovation and their relationship with direct control, technical control and algorithmic management. *European Journal of Industrial Relations*. 2023. Vol. 29(4). pp. 367-391. URL: <https://doi.org/10.1177/09596801231180399>
8. Fernández D.L., Oliver M. Methodology, strategies, and factors for business innovation in large companies. *International Journal of Innovation Studies*. 2025. Vol. 9. Issue 2. pp. 91-115. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2025.02.002>
9. Nichifor E., Trifan A., Nechifor E.M. Artificial Intelligence in Electronic Commerce: Basic Chatbots and the Consumer Journey. *Amfiteatru Economic*. 2021. Vol. 23(56). pp. 87-101. URL: <https://doi.org/10.24818/EA/2021/56/87>

**Oleh OLESHKO**

postgraduate student, National Transport University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0213-5631>

e-mail: [oleszkooleg@ukr.net](mailto:oleszkooleg@ukr.net)

**Oksana DZIUBA**

PhD in Economics, Associate Professor, National Transport University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2411-5844>

e-mail: [dzyuba2006@gmail.com](mailto:dzyuba2006@gmail.com)

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF IMPROVING THE FORMATION OF THE INNOVATION STRATEGY OF ENTERPRISES

**Introduction.** A well-developed innovation strategy ensures the most effective use of the necessary resources, knowledge, capabilities, organizational structure and processes. Modern changes and challenges determine the need to improve innovation strategies of enterprises in various sectors of the economy (including freight road transport of Ukraine).

**The purpose of the paper** is to formulate recommendations for improving methodological aspects to improve the formation of an innovation strategy of freight road transport enterprises of Ukraine.

**Results.** The presented and substantiated components of the complex of methodological support for the development of an innovation strategy of freight road transport enterprises of Ukraine are determined in accordance with the characteristics and typical problems of the latter in the conditions of modern challenges and threats. The presented methodological approach involves a change in the construction of the structure of the innovation project by implementing a pilot stage, at which the company will be able to verify with minimal risks the effectiveness, demand for a new innovative offer. This will create a segment of consumers who will have positive expectations regarding the implementation of a large-scale project of an innovative technological solution, and will allow the company of this sector to be convinced of the possibility of implementing the latter. Also, in the event of unforeseen technical, technological, personnel, economic problems at the pilot project stage, they can be eliminated and a general project can be created without possible errors or problems. Three methodological directions for developing innovative strategies for Ukrainian freight transport enterprises were characterized and substantiated using the example of a leading company in the industry (PrJSC "DHL International Ukraine"). The organizational, financial and personnel components of the innovative strategy of enterprises in the industry were determined.

**Conclusions.** The presented methodological justification for the formation of innovative strategies for Ukrainian freight transport enterprises can be adapted to the operating conditions of most companies in the specified industry if they maintain a focus on the growth of innovative development.

**Keywords:** innovation strategy, Ukrainian freight transport, financial component, organizational component, personnel component, innovative technological solution, limited scale of operation