

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-64>

УДК 338.24:005.591.4+330.341+658.8:005.591.4

СОКОЛОВА Людмила

Харківський національний університет радіоелектроніки

<https://orcid.org/0000-0001-8106-1523>

e-mail: liudmyla.sokolova@nure.ua

КОДРУЛ Руслан

Харківський національний університет радіоелектроніки

<https://orcid.org/0009-0001-9530-5928>

e-mail: ruslan.kodrul@nure.ua

МАНУЙЛОВ Олексій

Харківський національний університет радіоелектроніки

<https://orcid.org/0009-0005-3537-666X>

e-mail: oleksii.manuilov@nure.ua

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

У статті показано, що у контексті реалізації цілей сталого розвитку України важливим вектором визначено інноваційну діяльність промислових підприємств, активізація якої залежить від багатьох факторів, та інноваційне спрямування їх розвитку, яке ґрунтується на активному використанні знань і наукових досягнень. Доведено, що на привабливість України для інвесторів чинить негативний вплив економічна нестабільність, котра послаблює позиції країни у міжнародних інвестиційних рейтингах. Про це свідчать результати аналізу динаміки позицій України у двох міжнародних інноваційних рейтингах CII та GII за 2020-2024 рр.

Проведене оцінювання рівня зацікавленості наукової спільноти у дослідженнях основних напрямів інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств дозволило виявити перспективні напрями наукових досліджень вчених українського сектору інформаційного поля за період 2010-2024 рр. Визначено ступінь актуальності різних аспектів інноваційної діяльності промислових підприємств у порівнянні з підприємствами в цілому. Досліджено показники інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств за останні п'ять років. Виявлено наявність прогалів у дослідженнях науковців та встановлено пріоритети складових інноваційної діяльності промислових підприємств для подальшого поширення напрямів наукової роботи. Доведено, що сучасна ситуація в економіці України відкриває нові можливості для активізації інноваційної діяльності підприємств промислового сектору країни на засадах маркетингу та зменшення ризиків втрати їх конкурентних позицій на ринках збуту виробленої інноваційної продукції. Показано, що зростання конкурентоспроможності промислових підприємств у сучасному турбулентному бізнес-середовищі мікс залежить від впровадження наукоємних технологій, створення інноваційних продуктів та ефективного їх дифузії. Розглянуто особливості інноваційного розвитку підприємств промислового сектору країни на засадах маркетингу. Надано визначення бізнес-середовища промислових підприємств та досліджено вплив мегатрендів VUCA-світу та BANI-світу на його міксоване формування. Доведено дуалізм прояву ризиків бізнес-середовища, відповідно до якого ризикованість інноваційного розвитку підприємств промисловості сприяє стимулюванню інвестиційного процесу та у той же час різноманітні ризики чинять негативний вплив на інноваційний розвиток промислових підприємств на різних його етапах.

Ключові слова: інноваційна діяльність, міжнародний рейтинг, сталий розвиток, промислове підприємство, інноваційний розвиток, маркетинг інновацій, міксоване бізнес-середовище, ризикованість.

SOKOLOVA Liudmyla, KODRUL Ruslan, MANUILOV Oleksii

Kharkiv National University of Radio Electronics

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS OF UKRAINE

The article proves that in the context of implementing the goals of sustainable development of Ukraine, the innovative activity of industrial enterprises, the development of which depends on investments, is an important vector. The dynamics of Ukraine's positions in two international innovation ratings: Consolidated Innovation Index and Global Innovation Index for the period 2020-2024 are analyzed. It is shown that the attractiveness of Ukraine for investors is negatively affected by economic instability, which weakens the country's position in international investment ratings. It is studied that ensuring sustainable competitive advantages, increasing the level of competitiveness of enterprises in the country's industrial sector in the conditions of the modern turbulent external environment depends on the introduction of new knowledge-intensive production technologies and the creation of innovative products.

An analysis of promising areas of research by scientists of the Ukrainian-speaking sector of the information field for the period 2010-2024 is carried out. The degree of relevance of various aspects of the innovative activity of industrial enterprises in comparison with enterprises as a whole is determined. The existence of gaps in research, establishing the significance of the components of innovative activity of enterprises of the real sector of the national economy for the further development of areas of scientific work has been revealed. It has been proven that the current situation in the economy of Ukraine opens up new opportunities for the development, first of all, of areas related to the innovative activity of industrial enterprises.

The features of innovative development of enterprises, the essence and expediency of applying a marketing approach to the development and introduction of innovative products to the market in modern economic conditions have been considered. It has been established that an important factor in the competitiveness of an enterprise is the awareness of the key competencies of the enterprise. It has been shown that the market activity of domestic industrial enterprises is influenced by global megatrends of the VUCA and BANI world. They form a mixed, mixed business environment, which produces the emergence of various risks of influence

on the market activity of enterprises of the real sector of the economy of Ukraine. It has been proven that the influence of factors of the mixed business environment requires updating approaches to solving the problems of ensuring the innovative development of domestic industrial enterprises. The conclusion is made about the decrease in the level of innovative development due to the presence of certain objective and subjective problems. The directions of innovative development of industrial enterprises are formed on the principles of marketing, innovativeness, synergy, multiplication, riskiness, which together provide a comprehensive approach to solving the specified problem. The significant impact of the combination of different types of innovative risks on the innovative development and efficiency of the functioning of industrial enterprises of the country is studied.

Keywords: innovative activity, international rating, sustainable development, industrial enterprise, innovative development, innovation marketing, mixed business environment, riskiness.

Стаття надійшла до редакції / Received 07.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.08.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах інтенсивної зміни мегатрендів зовнішнього середовища та значного впливу його чинників на сталий розвиток економік країн, на стабільне та ефективне функціонування суб'єктів господарювання особливого значення набуває вирішення проблеми забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств України як важливої складової їхньої інноваційної діяльності. *На законодавчому рівні у якості ключових драйверів розвитку економіки нашої країни сьогодні та на перспективу післявоєнного періоду визначено науку та інновації [1–3].* За оновленим варіантом Закону України [1] у п. 2 зазначено пріоритетні напрями інноваційної діяльності. Національні цілі сталого розвитку України на період до 2030 р. базуються на 17 глобальних цілях, серед яких операційною ціллю 1.2 визначено забезпечення сприяння інноваційному промислому розвитку [2, с. 10]. Також зазначено, що частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової продукції повинна складати до 15% [2, с. 10].

На засіданні Національної ради України з питань розвитку науки та технологій, яке відбулося 19.03.2025 р., розглянуто та ухвалено у якості основного питання стратегічний розвиток науки згідно Європейській інтеграції [3]. Таким чином у контексті стратегічного бачення сталого розвитку України актуальність статті обумовлена тим, що визначальним у реалізації Стратегії сталого розвитку України до 2030 р. є його інноваційне спрямування, яке «ґрунтується на активному використанні знань і наукових досліджень» [2, с. 6].

Запорукою успішної інноваційної діяльності підприємств-інноваторів є підривні інновації, тобто такі ключові елементи, особливістю яких є зміна існуючого ринку та його правил. Це веде до появи нових товарів/послуг чи бізнес-моделей, які протягом певного часу витісняють традиційні. Використання таких інновацій сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємств та зростанню прибутковості їх діяльності. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств промисловості у теперішній час обов'язково повинно базуватися на комплексному підході, що потребує урахування особливостей бізнес-середовища мікс, маркетингу інновацій та впливу інноваційних ризиків на різних етапах процесу інноваційного розвитку суб'єктів господарювання.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вирішенню різноманітних проблем інноваційного розвитку вітчизняних підприємств промисловості в сучасних умовах турбулентного зовнішнього середовища присвятили свої наукові праці такі вчені, як: В. Баштовий, Т. Белова, К. Дорошкевич, А. Дунська, У. Письменна, О. Зарва, В. Захарченко, В. Івасюк, С. Ілляшенко, О. Іськів, В. Ковтуненко, Д. Кожурін, А. Коцага, О. Пахомова, Т. Полозова, В. Резнік, Л. Соколова, П. Ткаченко, С. Стахурська, І. Фоміченко та інші.

Дослідження викликів та детермінант нових моделей VUCA-світу та BANY-світу, що чинять вплив на підприємницьку діяльність підприємств промислового сектору, провадили вчені: С. Бестужева, Н. Буняк, Н. Васирик, М. Горобинська, В. Довгополов, Ю. Дуднева, Н. Корецька, О. Кошкін, О. Левковець, О. Мерзлякова, В. Резнік, Л. Ремньова, J. Cascio, М. Сагайдак, І. Сімшаг, Л. Соколова, І. Стегостенко, Ю. Чалюк та інші.

Комплекс заходів та підходів стосовно маркетингової підтримки інноваційної діяльності промислових підприємств, забезпечення їх інноваційного розвитку висвітлено в публікаціях учених: Г. Армстронг, Г. Верясова, Л. Глушенко, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, П. Перерва, Т. Пілявоз, Д. Райко, С. Решміділова, М. Рудь, Л. Соколова, А. Тельнов, А. Яківченко та інших.

Питання щодо визначення та формування бізнес-середовища промислових підприємств під впливом сучасних мегатрендів світу вивчали науковці: З. Галушка, В. Головащенко, А. Омеко, О. Пікулик, А. Сидорова, Л. Соколова (27) та інші.

Значну увагу дослідженню інноваційних ризиків, з якими стикаються промислові підприємства у процесі інноваційного розвитку, присвятили свої праці такі вчені, як: Ю. Безугла, М. Горобинська, О. Другов, С. Закхама, О. Коваленко, Т. Кобелева, І. Максимів, М. Овчаренко, Р. Паска, П. Перерва, Б. П'ятночка, О. Станіславик, В. Ткачик, Л. Шаульська, Ю. Швець, О. Шишкіна та інші. Проте вважаємо доцільним та необхідним проведення подальших досліджень на основі реалізації системного, комплексного підходу до

розгляду взаємопов'язаних питань щодо особливостей інноваційного розвитку підприємств промислового сектору національної економіки, обумовлених як впливом факторів сучасного турбулентного міксованого бізнес-середовища та різноманітних видів ризику, так і наявністю прояву маркетингової підтримки на різних етапах інноваційного розвитку підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у дослідженні причинно-наслідкових зв'язків інноваційного розвитку підприємств промислового сектору країни, ризикованістю їх ринкової діяльності, її залежністю від інноваційного маркетингу та впливу сучасних детермінант мікс бізнес-середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Інноваційна діяльність підприємств промислового сектору національної економіки є багатоаспектною та, як відомо, регламентується відповідним чинним законодавством України. На початку 2024 року набув чинності Закон України № 3534-IX «Про актуальні пріоритетні напрями розвитку науки, техніки та інноваційної діяльності», яким внесено зміни до прийнятих раніше відповідних Законів щодо інноваційної діяльності. Забезпечення першочергових потреб країни у період воєнного стану обумовило необхідність доповнення існуючих напрямів розвитку науки, техніки та інноваційної діяльності ще одним, який відповідає потребам сфер національної безпеки та оборони [1–3].

Інноваційна діяльність розглядається як самостійний вид діяльності, який пов'язаний із управлінням процесами відновлення всіх об'єктів господарювання в умовах ринкової економіки. У теперішній час в Україні склалася така економічна ситуація, що надає нові можливості для розвитку суб'єктів господарювання, які належать до секторів національної економіки, пов'язаних із інноваційною діяльністю. Інноваційні промислові підприємства провадять наукові дослідження та розробляють нову продукцію з метою диверсифікації виробництва, його модернізації, створення високих технологій і формування сучасного виробничого потенціалу, що впливає на забезпечення зростання рівня їх конкурентоспроможності та отримання прибутку. Під впливом зростаючої внутрішньої і зовнішньої конкуренції інновації стають найважливішою складовою системи менеджменту сучасних підприємств промисловості. Креативні ідеї, інноваційні продукти, прогресивні технології й організаційні рішення, особливо пов'язані із застосуванням штучного інтелекту, дедалі більшою мірою визначають успіх підприємницької діяльності, позитивно впливають на фінансову стабільність, зростання цифрового активу, сприяють формуванню ефективних інноваційних стратегій забезпечення лідерських ринкових позицій, зростанню рівня конкурентоспроможності, маневреності, гнучкості та адаптованості до невизначеності й непередбачуваності бізнес-середовища. У свою чергу, інноваційна спрямованість стратегії і тактики розвитку виробництва формує нові вимоги до змісту, організації та методики управління, що зумовлює необхідність формування й удосконалення специфічних форм інноваційної діяльності.

Досягнення поставленої мети статті базується на реалізації комплексного підходу до розгляду проблемних питань інноваційного розвитку промислових підприємств як центральної складової їхньої інноваційної діяльності. На наш погляд, це потребує надання стислої характеристики інноваційного розвитку промислових підприємств, проведення аналізу позицій України у міжнародних інноваційних рейтингах, виявлення ступеню перспективності напрямів наукових досліджень вчених, застосування маркетингового підходу до впровадження інновацій, розкриття особливостей впливу факторів сучасного турбулентного міксованого бізнес-середовища та ризиків на інноваційний розвиток і конкурентоспроможність вітчизняних підприємств промислового сектору.

Проведений аналіз наукових статей оглядового характеру за обраним напрямом дослідження показав, що інноваційний розвиток промислового підприємства визначається науковцями по-різному. Кожен із авторів публікацій розглядає це поняття з певної точки зору, акцентуючи увагу на окремих характеристиках шуканого поняття. Це надає можливість глибше зрозуміти його сутність, теоретичну та практичну значущість.

Вчений Резнік С.В. розглянув існуючі підходи вітчизняних дослідників до визначення категорії «інноваційний розвиток» та виділив такі три групи, а саме: трактування інноваційного розвитку як процесу зміні стану підприємства; прагнення підприємства та його можливості до забезпечення якісних змін у організації господарської діяльності; ефективна реакція на кризові ситуації. Він зазначив, що: «Інноваційний розвиток є серйозним рушієм росту світової економіки» [4, с. 95].

Співавторки статті [5] Дунська А.Р. та Письменна У.С. присвятили своє дослідження формуванню інноваційного механізму підприємства на засадах сталого розвитку, визначивши цей механізм як динамічну систему та деталізувавши системні об'єкти для інноваційного механізму розвитку. Також було проведено структурування механізму управління за основними його елементами.

Вітчизняні вчені Полозова Т.В. та Ткаченко А.Г. у науковій праці розглянули питання формування концептуальної моделі інноваційного розвитку компетентної організації, основними характеристиками якої визначені: «чітка стратегія, сильне лідерство, ефективні процеси, компетентні працівники, високий рівень організаційної культури, орієнтація на результат» [6, с. 386–387].

Цікавим є підхід науковців Дорошкевич К.О., Івасюка В.В., Іськіва О.В. до розгляду особливостей інноваційного розвитку підприємств з точки зору стратегії і тактики реалізації цього процесу, а саме: «...інноваційний тип розвитку... полягає у впровадженні інноваційних технологічних розробок, новітніх процесів та прогресивного типу управління у діяльність підприємств, є пріоритетним для сучасної економічної системи. Завдяки йому створюється платформа для соціально-економічного розвитку національної економіки загалом та її регіонів зокрема, підвищуються її конкурентоспроможність, рівень безпеки та результативності економічної системи» [7, с. 88].

Вчені Ковтуненко К.В. і Коцага А.О. провели ретельне та ґрунтовне дослідження щодо визначення дефініції «інноваційний розвиток» та зробили висновок, що багато вчених уявляють цю категорію у якості процесу. При цьому вони вважають, що можна виділити три підходи визначення інноваційного розвитку підприємства, а саме: «... як процес розвитку конкретно інноваційної діяльності підприємства; як процес розвитку не лише самої інноваційної діяльності, але й системи чинників, факторів, умов інноваційної діяльності та формування інноваційного потенціалу підприємства; як процес розвитку не лише конкретно інноваційної діяльності, а різних сфер діяльності суб'єктів господарювання» [8, с. 48]. У роботі також зроблено висновок, що на інноваційний розвиток підприємства чинять вплив не тільки інновації, а також чинники маркетингової, виробничої, збутової, трудової, інвестиційної діяльності промислового підприємства, які базуються на інноваційній діяльності та впливають на результативність функціонування підприємств промисловості.

Вчена Ткаченко О.П. процес інноваційного розвитку розглядає з позицій конкретного інноваційного підприємства відповідно до принципів його функціонування та системи управління розвитком [9]. До таких принципів віднесено: адаптивність; динамічність; самоорганізація; саморозвиток; саморегуляція; множинність характеристик кожної системи; системність (цілісність, структурність, взаємозалежність системи і зовнішнього середовища, ієрархічність). Вважаємо за доцільне групування принципів управління інноваційного підприємства за рівнями інновацій із акцентом уваги на: інноваційний шлях розвитку; споживачів; максимізацію прибутку та мінімізацію витрат; збереження та розвиток конкурентних переваг.

Співавтори наукової статті [10, с. 17–21] довели, що актуальною вимогою часу є активізація інноваційного розвитку промислових підприємств України. Це підтверджується Національною доповіддю «Цілі Сталого Розвитку: Україна», яка надає бачення досягнення країною затверджених орієнтирів [11, с. 11–12]. Звертаємо особливу увагу, що Цілі сталого розвитку (скорочено ЦСР) сфокусовані на сталі економічне зростання країни, підвищення рівня продуктивності і використання технологічних інновацій. Наприклад ціль № 8 стосується гідної праці та економічного зростання, а ціль № 9 – промисловості, інноваціям та інфраструктури. При цьому головними чинниками економічного зростання країни та її розвитку є інвестиції в створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям.

Треба мати на увазі, що стратегічне бачення сталого розвитку України базується на забезпеченні національних інтересів і виконанні певних міжнародних зобов'язань країни щодо переходу до сталого розвитку. Це означає перехід до нової моделі економічного зростання, яка враховує потреби суспільства, економіки та довкілля. Важливішим аспектом стратегічного бачення сталого розвитку України є економічний розвиток, що передбачає: «забезпечення сталого економічного зростання, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності економіки, впровадження інновацій та підтримка підприємництва» [11].

У контексті питань даної статті акцентуємо увагу на економічному напрямку розвитку, до якого окрім забезпечення сталого економічного зростання, підтримки підприємництва, створення нових робочих місць, віднесено підвищення конкурентоспроможності економіки та впровадження інновацій.

На нашу думку, інноваційний розвиток промислового підприємства відповідно до концепції стратегічного бачення сталого розвитку України можна визначити як процес його ринкової діяльності, що базується на безупинному пошуку і використанні нових креативних способів і сфер реалізації економічного, у тому числі й інноваційного, потенціалу підприємства у мінливих умовах міксованого бізнес-середовища відповідно до обраної місії, прийнятої мотивації інноваційної активності персоналу при модифікації існуючих і формуванні нових ринків збуту виготовленої інноваційної продукції.

Узагальнені складові спрямованості інноваційного розвитку підприємств промислового сектору країни та її регіонів наведено на рис. 1. У сучасних ринкових умовах господарювання промислові підприємства України функціонують у динамічному, нестабільному і невизначеному зовнішньому середовищі, що висуває підвищені вимоги до забезпечення їх розвитку на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності.

Ефективне функціонування вітчизняних промислових підприємств в перспективі, забезпечення високих темпів їх випереджаючого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності в значній мірі потребує проведення подальших досліджень у вирішенні проблем інноваційного розвитку. Одним із найважливіших напрямів економічного розвитку України відповідно до програмних документів «Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року» та прийнятій до впровадження моделі розвитку вітчизняної економіки на перспективу «УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку» є активізація інноваційної

діяльності підприємств промисловості – інноваційне спрямування вектору розвитку, котрий ґрунтується на активному використанні знань та наукових досягнень, стимулюванні інноваційної діяльності, створенні сприятливого інвестиційного клімату, оновленні виробничих фондів, формуванні високотехнологічних видів діяльності та галузей економіки, підвищенні енергоефективності виробництва, стимулюванні збалансованого економічного зростання, заснованому на притоці інвестицій [1, 2].



Рис. 1. Узагальнені складові спрямованості інноваційного розвитку підприємств промисловості
Джерело інформації: складено авторами.

Інноваційний розвиток промислового підприємства потребує: обґрунтування й розробки відповідної креативної стратегії та адекватного механізму її реалізації; розробки нових і модернізації існуючих методів управлінської діяльності на підприємстві; обґрунтування та розробки системи стимулювання інноваційної активності працівників; перманентності процесу пошуку нових інноваційних конкурентоспроможних ідей; розробки нових форм організації інноваційного процесу; формування лідером в колективі підприємства творчого клімату, компетентної команди, встановлення напрямів інноваційно-інвестиційної діяльності, надихання та розвитку потенціалу; впровадження нових інформаційних і комунікаційних технологій; реалізації проривних інноваційно-інвестиційних проєктів. Інноваційний розвиток, як процес, здебільшого базується на реалізації низки окремих альтернативних, незалежних, паралельних або портфельних інноваційно-інвестиційних проєктів.

Поділяємо позицію вченої Стахурської С.А., яка вважає, що інноваційний підхід до управління промисловим підприємством у стрімко мінливих умовах сучасного ринку полягає у створенні індивідуальних ключових компетенцій, які важко відтворити, скопіювати або замінити за причини їх унікальності [12]. Ключові компетенції підприємства – це «...спроможність ефективно поєднувати різноманітні функціональні процеси і використовувати свої ресурси, керуючись навичками і здобутими знаннями» [13, с. 9]. Саме тому вони забезпечують стійкість тривалої конкурентоспроможності підприємства-товаровиробника та визначають індивідуальну бізнесову модель його подальшого інноваційного розвитку. Отже, для забезпечення інноваційного розвитку підприємство повинно не тільки поєднувати свої дефіцитні та специфічні ресурси, а також використовувати їх більш вміло у порівнянні із своїми конкурентами. Крім того ключові компетенції сприяють успішній діяльності підприємств на нових ринках, тому можуть бути використані при реалізації стратегії диверсифікації. В умовах економічної кризи, яка притаманна сучасній економіці України, ключові компетенції можуть стати основою подолання галузевого спаду та інноваційного розвитку підприємств промислового сектору вітчизняної економіки.

Сьогодні промисловість країни потребує комплексної програми перетворень на засадах інноваційності, тому вітчизняні науковці досліджують питання управління стратегіями випереджаючого

науково-технологічного розвитку промислових підприємств, розробки теоретико-методологічних засад вибору траєкторій їх випереджаючого інноваційного прискорення [11]. У сучасних умовах глобалізації та високої динаміки економічних процесів у світі Україна, перебуваючи у стані війни вже четвертий рік, гостро відчуває необхідність забезпечення стабільного збалансованого розвитку, який базується на впровадженні інновацій, технологічному оновленні виробництва та зростанні наукомісткості економіки. У світі вже сформовано «концепцію збалансованого економічного зростання, що спирається на інновації та знання як ключові економічні ресурси» [14, с. 7]. Як відомо, на міжнародному рівні стан науково-технічної діяльності, інноваційного розвитку, оцінка результатів проведених наукових досліджень кожної країни відбувається за допомогою певної сукупності показників, на основі яких формуються відповідні рейтинги. Економіка України представлена в окремих міжнародних рейтингах. Проведений аналіз динаміки позицій України за двома міжнародними інноваційними рейтингами, а саме ЗІІ – Зведений Інноваційний Індекс та ГІІ – Глобальний Індекс Інновацій (рис. 2), свідчить про зниження рівня інноваційного розвитку та існування проблем із ефективністю інноваційної політики.



Рис. 2. Динаміка позицій України за двома міжнародними інноваційними рейтингами за 2020-2024 роки
Джерело інформації: складено авторами з урахуванням [15,16]

За Глобальним індексом інновацій позиція України погіршилася: з 45-го місця у 2020 році до 60-го у 2024 році. Це вказує на втрату конкурентних переваг, що може бути наслідком зниження рівня фінансування досліджень, відтоку талантів, нестабільності економічної ситуації та стану війни. Зведений Інноваційний Індекс протягом 2020-2023 років залишався відносно стабільним (34-36 місце), але у 2024 році знизився до 38-го місця. Це може свідчити про недостатню ефективність інноваційної політики, зниження обсягів інвестицій у науково-дослідну діяльність.

Як відомо, витрати на інновації визначають технологічний рівень підприємства, продуктивність його діяльності, конкурентоспроможність та здатність до інтеграції в глобальні економічні процеси. Рівень витрат на інновації промислових підприємств є одним із ключових показників розвитку інноваційного потенціалу країни, оскільки саме інвестиції в нові технології, розробки, дослідження та модернізацію виробництва визначають конкурентоспроможність національної економіки. Раціональне управління цими витратами дозволяє стимулювати створення прогресивних продуктів. Крім того, високий рівень фінансування інновацій сприяє зміцненню науково-технічного потенціалу, залученню кваліфікованих фахівців і формуванню стійкої екосистеми інноваційного розвитку, що є основою довгострокового економічного зростання.

У таблиці 1 наведено статистичні дані обсягів витрат на інновації промислових підприємств України за їх видами за період 2020-2023 роки. Наукові дослідження і розробки скорочено позначено НДР.

Таблиця 1

Витрати на інновації промислових підприємств України за період 2020-2023 роки

Вид витрат	Чисельні значення за роками, тис. грн				Темп зміни, гр.5/гр.2, %
	2020	2021	2022	2023	
Всі витрати на інновації, у тому числі	14 406 887,0	10 171 650,0	7 640 459,9	6 989 180,0	48,51
- НДР усі	3 486 466,7	3 387 159,4	2 017 081,4	2 425 245,5	69,56
- НДР, виконані власними силами	2 650 867,21	3 112 524,90	1 818 429,46	2 110 732,36	79,62
- НДР, виконані іншими підприємствами	835 599,45	274 634,55	198 651,96	314 513,10	37,64
- інші витрати на інновації	10 920 420,35	6 784 490,55	5 623 378,49	4 563 934,54	41,79

Джерело інформації: складено авторами на основі [17].

Аналіз отриманих даних дозволяє виявити тенденції та оцінити динаміку розвитку процесу інвестування вітчизняних промислових підприємств. Загальний обсяг витрат на інновації промислових

підприємств суттєво скоротився: якщо у 2020 році він становив 14406887,0 тис. грн, то у 2023 році знизився до 6989180,0 тис. грн, що складає 48,51% від рівня 2020 року. Витрати на НДР також характеризуються тенденцією зниження із темпом зміни 69,56%. Витрати на НДР, виконані власними силами, станом на 2023 рік складають 2110732,36 тис. грн, що відповідає майже 80% від рівня початкового періоду. Водночас, витрати на НДР, виконані іншими підприємствами, скоротилися більш суттєво, а саме темп зміни становить лише 37,64% від рівня початкового періоду. Інші витрати на інновації у 2020 році становили 10920420,35 тис. грн, а вже у 2023 році цей показник знизився до 4563934,54 тис. грн., що відповідає темпу зміни 41,79% від рівня 2020 року. Такі тенденції свідчать про спроби підприємств зберегти внутрішній науково-дослідний потенціал, незважаючи на загальне зниження фінансування, водночас спостерігається зменшення рівня кооперації із зовнішніми науково-дослідними організаціями. На рис. 3 представлено візуалізацію отриманих результатів проведеного аналізу.

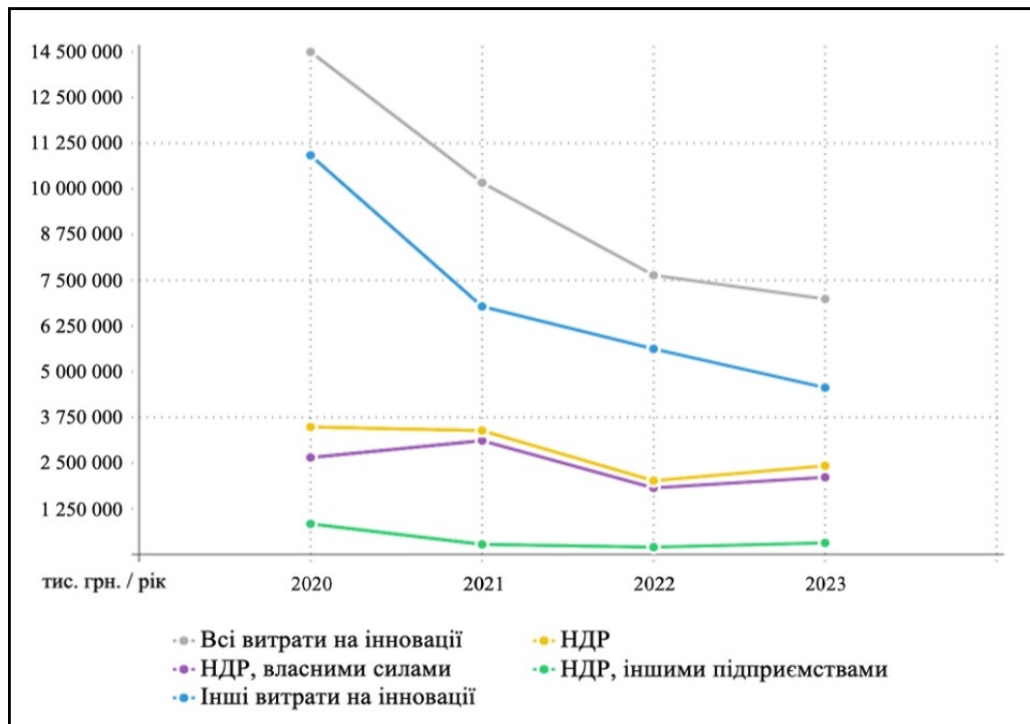


Рис. 3. Динаміка видів витрат на інновації промислових підприємств за період 2020-2023 роки

Джерело інформації: складено авторами на основі [17].

Незважаючи на стратегічну важливість інновацій, темпи розвитку інноваційного середовища сповільнюються у порівнянні з іншими країнами. Економічна нестабільність чинить негативний вплив на привабливість України для інвесторів і послаблює позиції країни у міжнародних рейтингах. Для покращення ситуації необхідно посилити підтримку наукових досліджень та технологічних стартапів, активізувати інноваційно-інвестиційну діяльність промислових підприємств та публікаційну активність вчених, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності країни. Важливо розвивати міжнародне співробітництво, інтегруючи українські інноваційно-інвестиційні проєкти в економіку зарубіжних країн. Державна політика має бути зосереджена на стимулюванні інвестицій у наукові дослідження та створенні сприятливих умов для розвитку інноваційного бізнесу. Отже взагалі показники, наведені вище, свідчать про необхідність активізації заходів щодо покращення інноваційної системи підприємств промислового сектору України та зменшення ризиків втрати їх конкурентних позицій. Одним із таких заходів є дослідницька діяльність вчених, результати якої вони представляють у своїх наукових публікаціях.

З метою виявлення ступеню перспективності напрямів наукових досліджень вчених було проведено аналіз україномовного сектору інформаційного поля за період 2010-2024 роки з використанням пошукової системи Google Scholar. Дослідження публікаційної активності науковців проведено за напрямом «інноваційний розвиток» за кластерами «промислові підприємства» та «підприємства». Отримані результати співвідношення даних двох кластерів представлено графічно на рис. 4.

Аналіз отриманих результатів дозволяє оцінити рівень зацікавленості наукової спільноти у дослідженні основних складових інноваційного розвитку промислових підприємств. На основі розрахованих коефіцієнтів співвідношення кількості публікацій за сформованими кластерами, які характеризують 8 складових інноваційного розвитку, можна зробити певні висновки. Рівень дослідження більшості складових інноваційного розвитку є високим, однак, наприклад, недостатньо уваги приділено таким складовим, як «інноваційна сприйнятливість», «фактори впливу зовнішнього середовища на сприйнятливість до інновацій»,

що свідчить про потребу подальшого вивчення проблеми, аналізу отриманих результатів та вдосконалення науково-методологічних підходів до її вирішення.

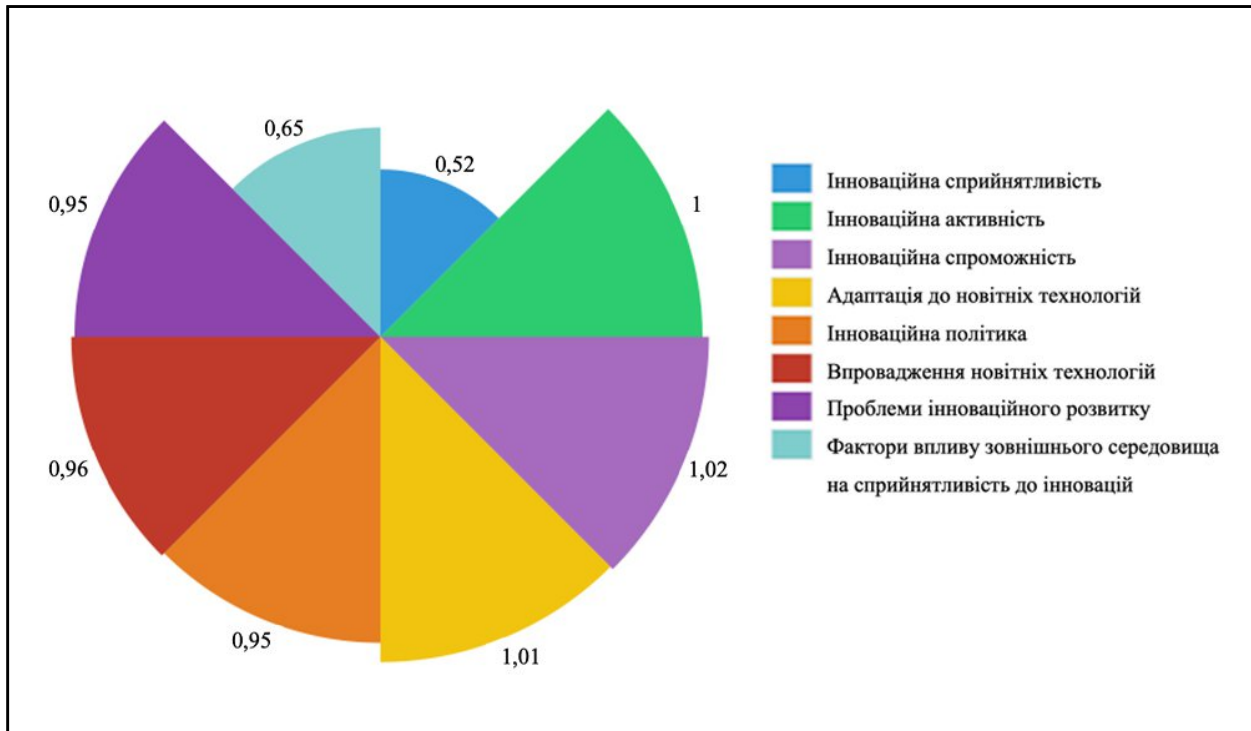


Рис. 4. Публікаційна активність науковців за напрямом «Інноваційний розвиток» і за кластерами «промислові підприємства» та «підприємства»

Джерело інформації: розробка авторів.

Проте у теперішній час в умовах посилення конкуренції на ринках збуту концепція інновацій розглядається науковцями у якості ефективного засобу забезпечення високого рівня конкурентоспроможності промислових підприємств, оскільки поява інновацій призводить до появи унікальних, а часто навіть проривних технологій, послуг, товарів і продуктів, що в кінцевому підсумку призводить до завоювання підприємством нових ринків збуту. За цих обставин важливою складовою інноваційного розвитку промислових підприємств є використання сучасного інструментарію маркетингу [18–23].

Маркетинг в інноваційній сфері діяльності промислового підприємства уявляє собою процес пошуку конкурентоспроможних ідей, створення нової інноваційної продукції з урахуванням потреб споживачів, виведення її на ринок та відстеження обсягів продажу товару на кожному етапі його життєвого циклу.

Цікавим з позицій маркетингу у статті [18, с. 91] надається опис основних компонент, які входять до складу сучасного інноваційного маркетингового комплексу. Проте, на нашу думку, помилковим є ототожнення понять «механізм» та «упорядкована сукупність основних компонент сучасного інноваційного маркетингового комплексу».

На основі проведеного аналізу практичного застосування інструментів і методів маркетингу в інноваційній діяльності підприємств у науковій роботі [19] визначено роль та значущість маркетингових інновацій у забезпеченні інноваційного розвитку підприємств як важливої складової їх інноваційної діяльності. Треба спрямувати проведення подальших досліджень на наукове обґрунтування раціональних шляхів застосування інструментів маркетингу інновацій для підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних товаровиробників.

Розкриттю маркетингових підходів до стратегування розвитку підприємств в умовах економіки вражень, спрямованих на створення унікального клієнтського досвіду та підвищення конкурентоспроможності підприємств, присвячено наукову працю [20]. Авторкою сфокусовано увагу на «ідентифікації мультиаспектних чинників, які формують потенціал емоційної взаємодії зі споживачами через маркетингові механізми». Вважаємо, що запропонований маркетинговий підхід може створити теоретичний базис для проведення подальших наукових досліджень у сфері стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств.

Методологічне забезпечення інноваційних технологій маркетингових досліджень, що має значущість для своєчасного ефективного вирішення завдання підвищення темпів інноваційного розвитку промислових підприємств, представлено у роботі [21].

Наукова праця зарубіжних вчених [22] присвячена вивченню багатоаспектних актуальних питань у сфері маркетингу, орієнтованого на дослідження попиту споживачів на зарубіжних ринках, тобто так званого

«клієнтоорієнтованого маркетингу», що, безумовно, ми вважаємо є важливим для забезпечення інноваційного розвитку підприємств, фірм, корпорацій у сучасних умовах трансформаційних перетворень зовнішнього середовища.

Авторами статті [23] доведено необхідність досконалого вивчення досвіду зарубіжних країн щодо застосування маркетингових технологій просування якісних товарів на ринках. Підтримуємо пропозицію відносно того, що практична реалізація такого підходу є досить потужним і переконливим засобом зміцнення ринкових позицій підприємств, забезпечення росту їх конкурентоспроможності, чистого доходу від реалізації товарів та перспективного інноваційного розвитку.

Маркетинг інновацій розглядається як функція інноваційного менеджменту, яка має за мету виявлення інноваційних можливостей інноваційного розвитку підприємств промислового комплексу, можливих напрямів їх інноваційної діяльності, матеріалізацію та комерціалізацію їх інновацій [18, 19]. Фокусом інноваційного маркетингу є активізація заходів із виробництва та просування інновацій за результатами виконання науково-дослідних робіт і впровадженням маркетингових інновацій для просування корпоративного бренду, продуктів та послуг промислового підприємства.

Стратегічним завданням інноваційного розвитку підприємства є підвищення конкурентоспроможності продукції, але для його вирішення необхідно досліджувати нові напрями інноваційного розвитку шляхом пошуку нових сфер задоволення потреб споживачів, нових підходів до продажу та реалізації продукції. При організації інноваційної діяльності у сучасних ринкових умовах підприємства повинні дотримуватися певної системи маркетингу, яка дозволить їм вести активну роботу із споживачами на основі розробленої стратегії завоювання ринку та утримання своїх ринкових позицій.

Характеристику напрямів маркетингової спрямованості інноваційної діяльності промислових підприємств відображено на рис. 5.

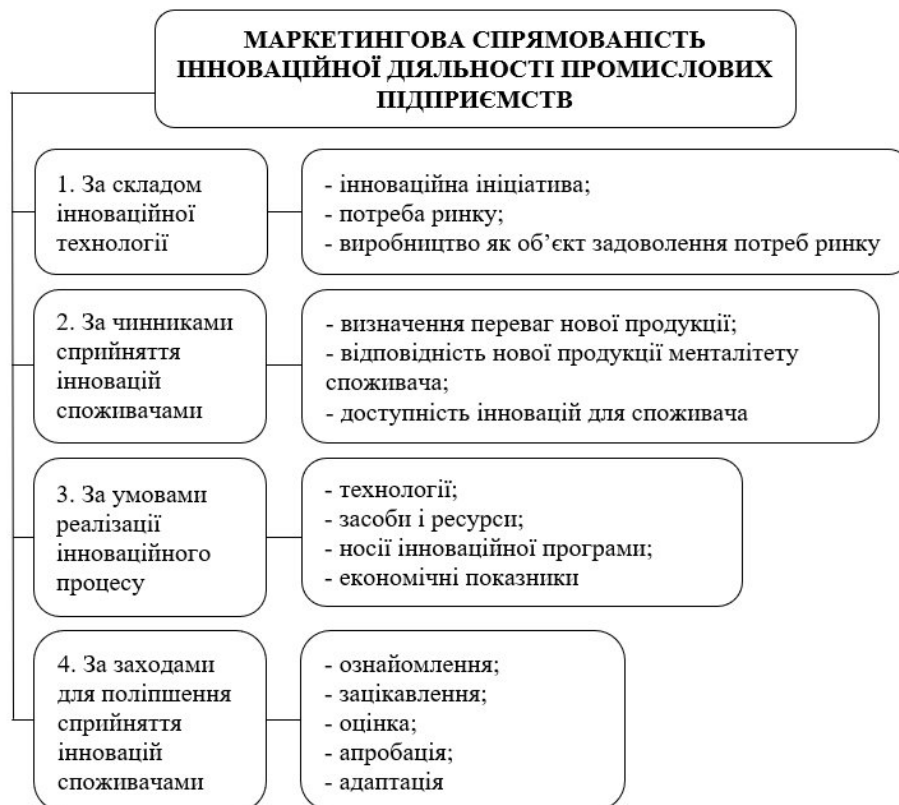


Рис. 5. Характеристика напрямів маркетингової спрямованості інноваційної діяльності промислових підприємств

Джерело інформації: розробка авторів з урахуванням [18–23].

Отже можна зробити висновок щодо індивідуалізації характеристик кожної класифікаційної групи напрямів маркетингової спрямованості інноваційної діяльності промислових підприємств та необхідності урахувати це при розробці заходів по забезпеченню інноваційного розвитку підприємств промислового сектору України. Також треба мати на увазі такі особливості інноваційного розвитку підприємств: інновація є продуктом наукових знань, які трансформуються у винахід, проте не кожний винахід позиціонується на ринку як інноваційний товар (нова техніка) внаслідок відсутності на нього ринкового попиту; не кожний винахід має комерційну цінність, навіть якщо він має високу наукову цінність; важливим чинником, що обумовлює появу нових товарів на ринку, є попит на них та відповідність їх характеристик потребам споживачів; для успішного просування інноваційних продуктів на ринок необхідно використовувати сучасні маркетингові технології, адаптуючи їх до особливостей як продуктів, так і ринків.

Знання особливостей маркетингу інноваційних продуктів, розуміння стратегічних проблем маркетингового управління, уміння використовувати адекватні управлінські інструменти є визначальними умовами ефективної діяльності промислових підприємств [23, с. 159–163]. Процесу прийняття рішення щодо організації виробництва інноваційного продукту та його реалізації передують етапи проведення маркетингових досліджень з метою формування мультиатрибутивної моделі нового товару та подальшої розробки маркетингової стратегії підприємства, адекватної його можливостям та ринковому попиту на інноваційний продукт.

Успішне використання маркетингових стратегій на промислових підприємствах залежить від застосування науково обґрунтованого підходу до формування ринку та, як вважає американський професор Котлер Ф., відповідно комплексу маркетингу «4Р» або системи «маркетинг-мікс» традиційно у складі: продукт, ціна, збут, просування [22]. Використання комплексу маркетингу відносно нового інноваційного продукту та ринку, а також розробка варіантів їхньої взаємодії дозволяють з'ясовувати маркетингові можливості товаровиробників підприємств-інноваторів та оцінювати вплив ринкових ризиків. Це надає можливість отримувати важливу інформацію, яка потрібна для формування цілей і розробки ринкових стратегій інноваційного розвитку на майбутнє. Отже практична цінність інноваційного маркетингу полягає в тому, що він надає можливість відстежувати та визначати зміну потреб споживачів у часі, відслідковувати зміни показників попиту на вироблену інноваційну продукцію, а також відстежувати та враховувати при формуванні майбутньої стратегії підприємства зміни конкуренції на ринках збуту чи їх цільових сегментах [18, с. 92]. Таким чином, інноваційний маркетинг має як теоретичне, так і практичне значення для підприємств промислового сектору економіки країни [18–23]. Особливо це проявляється у сучасних умовах змішаного впливу детермінант VUCA-світу та BANI-світу, що потребує відмови від використання традиційних методів, підходів, засобів управління промисловими підприємствами, які базуються на плануванні та реалізації чітких алгоритмів виробничих процедур, у тому разі це стосується управління бізнес-процесами та персоналом, забезпечення стабільного інноваційного розвитку підприємств, прибутковості їх виробничо-господарської діяльності, інноваційної активності, зростання рівня конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій [24–31]. Такий особливий період життєдіяльності людей та функціонування на ринку суб'єктів господарювання останнім десятиріччя тому зарубіжний вчений, автор праці [24] назвав Епохою Хаосу.

За результатами ознайомлення із науковими публікаціями вчених за даним напрямом дослідження було виявлено, що увагу багатьох науковців було сфокусовано на проблемах трансформаційних викликів VUCA- та BANI-світу до забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. У статті [25] розглянуто засоби управління суб'єктом господарювання в умовах особливостей VUCA-світу та надано рекомендації стосовно відповідних методів управління. Стисло характеристику взаємозв'язків складових елементів VUCA-світу представлено у роботі [27, с. 281–282], присвяченої дослідженню теоретико-методологічних аспектів прийняття стратегічних рішень у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності промислових підприємств на основі ситуаційного підходу. Детермінанти нової моделі управління персоналом та функціонування бізнес-організацій в умовах основних викликів VUCA-світу досліджено у науковій праці [28, с. 99–105]. Співавторами статті [30, с. 36–38] було розглянуто відмінності діяльності бізнес-організацій в умовах VUCA-світу та досліджено трансформацію змісту цього акроніму. Питанням управління організацією також в таких умовах присвячено роботу [31, с. 129–135].

Особливості підприємницької діяльності в умовах викликів BANI-світу розглянуто у праці [26]. Характерними рисами сучасної парадигми ринкової діяльності вітчизняних промислових підприємств є «перехід від передбачуваності та стабільності до тривожності та нелінійності» [29, с. 98], що є характерними особливостями BANI-світу. У даній статті окрім переліку основних компонент та їх характеристик описано можливу реакцію підприємств, орієнтованих на інноваційний розвиток. Також надано рекомендації щодо застосування технології Agile-менеджменту, що забезпечує можливість швидкої клієнтоорієнтації та мінімізування періоду адаптування споживачів до інноваційної продукції підприємств [29, с. 101–102].

Для забезпечення стабільного розвитку підприємств треба аналізувати вплив чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища і своєчасно реагувати на зміни [32].

Проте останнім часом найбільш вагомі фактори успіху промислових підприємств притаманні зовнішньому середовищу, яке представлено великою кількістю взаємопов'язаних та взаємозалежних чинників як регіонального, національного, так і глобального рівня – історичних, політичних, демографічних, економічних, технологічних, екологічних, соціальних, культурних та інших [33].

Фахівці у сфері менеджменту вважають, що у сьогоденних умовах ведення бізнесу вплив чинників зовнішнього середовища на діяльність промислових підприємств став надзвичайно значним, що обумовило переміщення до бізнес-середовища головних передумов успіху їх ринкової діяльності. У науковій статті [34, с. 25–26] наведено таке визначення: «Бізнес-середовище – складна, багатовимірна, багатофункціональна система, яка включає сукупність усіх зовнішніх та внутрішніх умов діяльності суб'єктів господарювання, які значною мірою впливають на ефективність їх функціонування. Бізнес-середовище формується чинниками економічного, політичного, правового, соціального, екологічного, культурного характеру, сукупність яких створює умови для функціонування бізнесу економічних суб'єктів конкретного суспільства, здійснення ними ділових відносин та функцій».

Наведені чинники представляють середовище, яке постійно змінюється та набуває нових, невідомих раніше характеристик, що надає нам підставу ввести поняття бізнес-середовища мікс або міксованого бізнес-середовища. На нашу думку таке мікс бізнес-середовище можна визначити як сукупність зовнішніх чинників, елементів інфраструктури, суб'єктів ринку та актуарів – діючих сил, які сприятливо чи несприятливо впливають на можливості підприємства успішно функціонувати на ринку. Отже на виробничо-господарську діяльність підприємств промислового сектору впливає сукупність чинників бізнес-середовища мікс, що визначає рівень його стабільності, складності, різноманітності, ворожості. Ми вважаємо, що основними цілями вивчення цього мікс бізнес-середовища є такі:

- пошук нових можливостей, у тому числі маркетингових, для адаптування та розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності промислових підприємств як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках збуту виготовленої інноваційної продукції;

- визначення конкурентного становища і стратегічної ринкової позиції кожного підприємства з метою розробки його інноваційної стратегії і тактики;

- вивчення й оцінка впливу ризиків, погроз на інноваційну діяльність підприємств, їх інноваційний розвиток з метою своєчасного реагування на них у формі впровадження адаптаційних заходів.

Отже, у сучасних турбулентних умовах зовнішнього середовища кожне промислове підприємство функціонує у постійній взаємодії зі своїм міксованим бізнес-середовищем та під впливом конкретних його чинників. Можна стверджувати, що швидкість змін бізнес-середовища мікс взагалі є дуже стрімкою й тому вимагає від керівництва промислових підприємств своєчасної адекватної відповідної реакції, яка полягає в розробці нової стратегії адаптації, а саме:

- переорієнтація цільових установок підприємств з урахуванням забезпечення безпечних умов праці персоналу;

- активізація інноваційної діяльності, прискорення темпів інноваційного розвитку підприємств промисловості;

- удосконалення бізнес-процесів промислових підприємств;

- пошук надійних джерел фінансування розробки та дифузії інноваційної продукції підприємств;

- підвищення рівня компетентності фахівців підприємства;

- організація стійких та надійних логістичних каналів;

- розробка комплексу заходів щодо зниження негативного впливу ризиків, які притаманні міксованому бізнес-середовищу.

Однак у сучасних реаліях діяльності промислових підприємств України є сенс вважати, що процес формування міксованого бізнес-середовища для кожного з них має ряд персональних ознак щодо споживачів, підприємств-конкурентів, постачальників, стейкхолдерів, інвесторів, посередників та ін. Отже кожному промислового підприємству на постійній основі потрібно володіти інформацією про стан свого бізнес-середовища мікс, тенденції його розвитку, своє місце у ньому, оскільки це середовище завжди формує загрози й можливості, які необхідно враховувати при визначенні цілей та шляхів їх досягнення для ефективного функціонування підприємства на ринку. Для цього першорядним завданням для кожного промислового підприємства є аналіз свого мікс бізнес-середовища, виявлення ризиків та оцінка їх впливу не тільки на результати інноваційної діяльності підприємства взагалі та особливо його інноваційного розвитку, а також обов'язково на процес прийняття топ-менеджерами підприємств стратегічних рішень в інноваційній сфері діяльності.

На рис. 6 представлено причинно-наслідковий взаємозв'язок базових понять дослідження: інноваційний розвиток підприємств промисловості на засадах маркетингу; сучасне бізнес-середовище мікс, особливості формування якого залежать від впливу детермінант VUCA- та BANI-світу; інноваційні ризики.

Довготривала практика ведення інноваційно-інвестиційної діяльності промислових підприємств показує, що інноваційний розвиток, як важливіша її складова, завжди супроводжується високим рівнем ризиків, які характеризуються негативним впливом на фінансову стабільність та відповідно на ринкові позиції підприємств. Усвідомлюючи значущість результатів впливу різноманітних ризиків на стабільність ефективного та безпечного функціонування промислових підприємств на засадах інноваційності, забезпечення їх конкурентоспроможності та зростання прибутку, вчені приділяють значну увагу дослідженню різноманітних питань ризикованості підприємницької діяльності суб'єктів господарювання.

За результатами проведеного дослідження наукових публікацій вчених за даним напрямом було з'ясовано, що сфера професійних інтересів науковців є багато аспектною, а саме: визначення та класифікація ризиків [35, с. 21–26; 36, с. 1–9; 37, с. 163–179; 39]; методи оцінки та заходи подолання ризику [40, с. 131–135]; види ризиків та їх вплив на розвиток підприємств [41, с. 116–121; 42, с. 14–23]; управління ризиками [38; 40, с. 131–135] та ін. Можна зазначити, що дослідження ризиків у діяльності промислових підприємств є необхідним процесом, оскільки фінансово-економічний стан країни є нестабільним, а зовнішнє середовище є турбулентним та непередбачуваним. Промислові підприємства безумовно намагаються подолати прояви впливу ризиків у своїй діяльності. Тем не менш нагальною вимогою забезпечення успішного інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств є дослідження ризиків, з якими вони постійно стикаються, та розробка адекватного науково-методичного забезпечення щодо зниження ймовірності впливу ризиків на

результати їх інноваційно-інвестиційної діяльності, на їх прибуток і конкурентні позиції на ринках збуту інноваційної продукції.

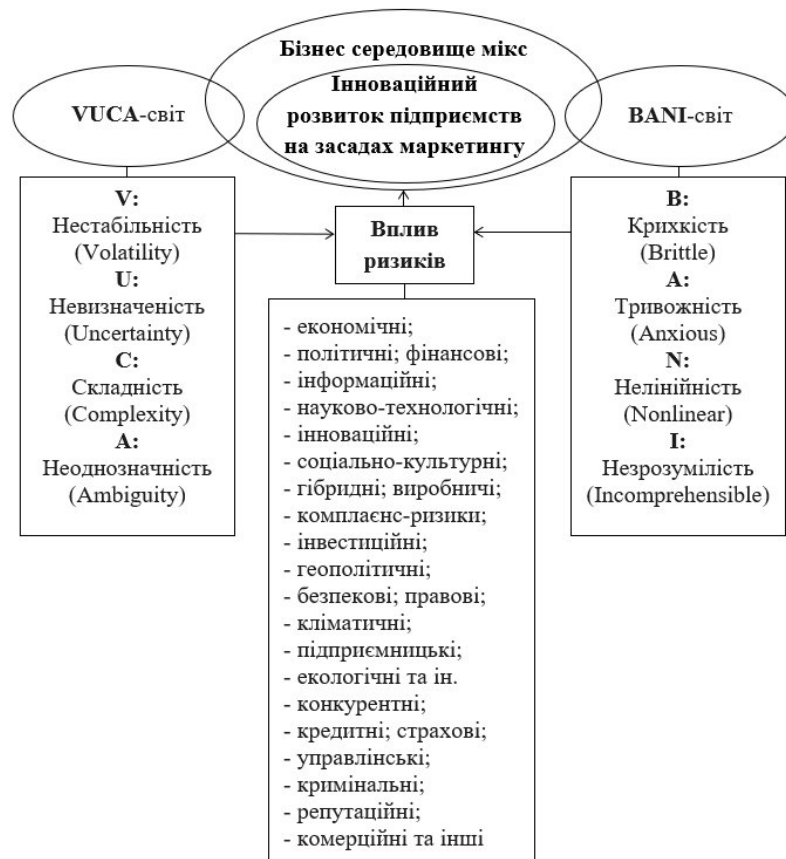


Рис. 6 Взаємозв'язок базових понять дослідження

Джерело інформації: розробка авторів з урахуванням [35, с. 23-24; 36, с. 5; 37, с. 170; 40, с. 132-133; 41, с. 117-118; 42, с. 19].

У сучасних специфічних умовах міксованого бізнес-середовища інноваційний розвиток промислових підприємств безпосередньо базується на поетапній реалізації оптимальних інноваційно-інвестиційних проєктів: від етапу проведення фундаментальних досліджень до етапу припинення реалізації інноваційного товару на ринку. Особливістю інноваційно-інвестиційного проєкту є: по-перше, поєднання значних інвестицій у розробку та впровадження інноваційних рішень; по-друге, наявність певного потенціалу як для отримання прибутку, так і для досягнення стратегічних цілей розвитку промислових підприємств країни; по-третє, висока ступінь ризику отримання очікуваних результатів практичної реалізації такого реального проєкту. Це обумовлено тим, що процеси розробки та реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів завжди пов'язані з проявом різних видів ризиків, що є значною проблемою як для вітчизняних, так і для зарубіжних інвесторів. Взагалі уникнути вплив ризиків неможливо, але їх можна мінімізувати. Ризик можна спрогнозувати, що дає змогу чи запобігти йому або послабити негативну дію. Методологія управління інноваційно-інвестиційними проєктами передбачає спеціальні процедури, які допомагають врахувати фактори невизначеності та ризику на всіх фазах і етапах проєкту. Знаючи види і значущість ризиків, ними можна управляти. Для цього необхідно: ідентифікувати ризики; визначити їх потенційну небезпеку; знайти способи зниження їх впливу та рівня невизначеності на кожному етапі життєвого циклу інноваційно-інвестиційного проєкту; організувати роботу управління ризиками. Таким чином для забезпечення стабільного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору України, підвищення ефективності їх інноваційної діяльності взагалі необхідно забезпечити якісний процес управління інноваційними ризиками на основі розробки потужного механізму управління ризиками.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У контексті фабули даної статті було звернено увагу на характерні особливості взаємозв'язку інноваційного розвитку вітчизняних підприємств промислового сектору, маркетингу інновацій та впливу різних видів ризику в умовах сучасного агресивного турбулентного міксованого бізнес-середовища. Проведений аналіз динаміки позицій України у двох міжнародних інноваційних рейтингах: Consolidated Innovation Index та Global Innovation Index за період 2020-2024 рр. дозволив констатувати зниження рівня інноваційного розвитку національної економіки взагалі та у тому числі підприємств промислового сектору через наявність певних об'єктивних та суб'єктивних проблем, серед яких основними є війна на території

суверенної України, масова міграція населення та багато інших факторів, які продукують негативні наслідки розвитку вітчизняної економіки.

Розглянуті особливості сучасного інноваційного розвитку промислових підприємств країни дозволили визначити так:

- необхідність об'єднання зусиль вчених, державних посадовців, фахівців-інноваторів підприємств, внутрішніх інвесторів, стейкхолдерів для забезпечення покращення позицій України у Міжнародних інноваційних рейтингах;

- важливість підвищення публікаційної активності науковців щодо висвітлення результатів науково-інноваційної спроможності економіки України у контексті виконання завдань Стратегії сталого розвитку країни щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності;

- необхідність застосування маркетингового підходу до розробки та впровадження інноваційної продукції на ринок;

- важливість формування та розвитку ключових компетенцій, що є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств-інноваторів;

- обов'язковість забезпечення перманентності процесу адаптації внутрішніх ресурсів та інноваційних стратегій промислових підприємств до викликів сучасного мікс бізнес-середовища, особливістю якого є одночасний вплив мегатрендів як VUCA-світу, так і BANI-світу;

- вплив факторів сучасного мікс бізнес-середовища вимагає оновлення підходів до вирішення проблем забезпечення стійкого інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств;

- існування суттєвого впливу різних видів ризиків на інноваційний розвиток та ефективність функціонування промислових підприємств країни потребує продовження досліджень щодо виявлення та оцінювання рівня ризикованості інноваційного розвитку промислових підприємств на кожному етапі створення та дифузії інноваційного продукту, а також розробки дієвого механізму мінімізації впливу ризиків на темпи інноваційного розвитку промислових підприємств країни.

Таким чином усі досліджені у роботі та наведені вище проблеми інноваційного розвитку вітчизняних підприємств промисловості у сучасних нестабільних, невизначених і турбулентних умовах господарювання потребують комплексного підходу до вирішення у форматі адекватної реакції з боку чиновників, науковців, стейкхолдерів, інвесторів, практиків та інших зацікавлених осіб і вимагають від топ-менеджерів підприємств своєчасного прийняття рішень щодо змін стратегічних орієнтирів ринкової діяльності підприємств, зменшення ризиків втрати ними своїх конкурентних позицій, пошук актуальних оновлених шляхів інноваційного розвитку кожного підприємства за усіма його осучасненими складовими.

Література

1. Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності: Закон України від 21.12.2023. № 3534-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3534-20>

2. Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року. *Сталий розвиток для України*. URL: https://sd4ua.org/wp-content/uploads/2016/11/Strategy_Sustainable_Development-UA.pdf

3. Національна рада ухвалила ключові рішення щодо розвитку науки та технологій в Україні. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/news/natsionalna-rada-ukhvalyla-kliuchovi-rishennia-shchodo-rozvytku-nauky-ta-tekhnologii-v-ukraini>

4. Резнік С.В. Інноваційні складові розвитку промислових підприємств у воєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 94–101. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.15>

5. Дунська А.Р., Письменна У.Є. Формування інноваційного механізму підприємства на засадах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>

6. Полозова Т.В., Ткаченко А.Г. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 384–389. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>

7. Дорошкевич К.О., Івасюк В.В., Іськів О.В. Стратегія і тактика інноваційного розвитку підприємств: сутність і взаємозв'язок понять. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 88–94. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-88-94>

8. Ковтуненко К.В., Коцага А.О. Інноваційний розвиток бізнес-структур: сутність, тлумачення, теорії та підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 43–55. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-43-55>

9. Фоміченко І.П., Баштовий В.П., Кожурін Д.О., Пахомова О.В. Сучасні аспекти та методи управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1(67). С. 103–109. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001350173>

10. Sokolova Liudmyla, Ivanova Viktoriia, Veriasova Ganna, Kurdenko Oleksandr. Activation of innovative development of industrial enterprises of Ukraine: an actual requirement of the time. Scientific approaches to the study of the world economy: collective monograph. *International Science Group*. Boston: Primedia eLaunch, 2020. P. 17–21 (145 p.) URL: <https://doi.org/10.46299/isg.2020.MONO.ECON.II>

11. Цілі сталого розвитку: Україна. UNDP. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/SDG-leaflet-ukr_F.pdf
12. Стахурська С.А. Розвиток організації та формування нових компетенцій з використанням стартап-проекування. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-46>
13. Захарченко В.В., Белова Т.Г. Ідентифікація ключових компетенцій підприємства. *Наукові праці НУХТ*. 2009. № 31. С. 21–24. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/3042>
14. Писаренко Т.В., Куранда Т.К. та ін. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році : науково-аналітична доповідь. Київ : УкрІНТЕІ, 2024. 108 с. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/informatsiyno-analitychni/2024/05.08.2024/Naukovo-analitychna.dopovid-Naukova.naukovo-tekhnichna.ta.innovatsiyna.diyalnist.v.Ukrayini.u.2023.rotsi-05.08.2024.pdf>
15. Global Innovation Index. World Intellectual Property Organization, 2024. URL: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf
16. European Innovation Scoreboard. Country profile Ukraine. European Commission, 2024. URL: https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2024/ec_rtd_eis-country-profile-ua.pdf
17. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Наука, технології та інновації. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
18. Яківченко А. Інноваційний маркетинг промислового підприємства: довоєнний період та за умов російсько-української війни. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6, Т. 1. С. 88–93. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-13)
19. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Маркетингові інновації в інноваційній діяльності підприємств України. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_6_5
20. Райко Д.В., Подрез О.І., Черепанова В.О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2022. № 3 (53). С. 128–136. URL: <http://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-3-128-136>
21. Sokolova L., Veriasova G., Ivanova V., Kurdenko O. & Ponomarov S. Methodological providing of innovative marketing research technology. *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 38, (4). URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3990>
22. Армстронг Г., Котлер Ф. Основы маркетингу. Науковий світ, 2022. 880 с.
23. Тельнов А.С., Решміділова С.Л. Маркетингові технології просування якісних товарів: зарубіжний досвід. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5, Т. 2. С. 159–163. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5%282%29_35
24. Jamais Cascio. Facing the Age of Chaos. *Medium*. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
25. Горобинська М. В., Бестужева С. В. Методи та засоби управління організацією в умовах особливостей VUCA-світу. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2023. № 4. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29520>
26. Дуднева Ю., Долгополов В. Особливості підприємницької діяльності в контексті викликів BANI-світу. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2022. № 14 (28). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-09)
27. Соколова Л.В., Верясова Г.М., Іванова В.Б., Соколов О.С. Теоретико-методологічні аспекти прийняття стратегічних рішень у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності промислових підприємств: ситуаційний підхід. Управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку: монографія за держбюджетною темою ДР № 0117U003928 «Механізм управління формуванням стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств» / за ред. к.е.н., доцента Ілляшенко Н.С. Суми: Триторія, 2020. С. 275–305. URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13276>
28. Ремньова Л.М. Основні виклики та детермінанти нової моделі управління персоналом у VUCA-світі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 99–105. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3\(19\)-99-105](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-99-105)
29. Буняк Н. Особливості менеджменту в умовах бані-світу. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 4. С. 97–103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2023_4_13
30. Сагайдак М.П., Мерзлякова О.Л., Сімшаг І.О. Дослідження сучасних трендів функціонування бізнес-організацій в контекстах викликів VUCA-світу // Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. Сагайдака М.П., Соболевої Т.О. Київ: КНЕУ, 2021. С. 31–53. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42055>
31. Кошій О., Корецька Н., Василик Н. Управління організацією в умовах VUCA. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 3. С. 129–135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2023_3_16
32. Омеко А.В. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на рівень ефективності управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-182>

33. Галушка З.І. Зовнішнє середовище організації: нова реальність та необхідність адаптації. *Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів*: матеріали міжн. наук.-практ. конф., м.Чернівці (Україна) – м.Сучава (Румунія), 11-13 трав. 2022 р. Чернівці. Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича, 2022. С. 42–43. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/6189>
34. Пікулик О.І. Бізнес-середовище в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2021. № 2 (119). С. 23–26. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-2-4>
35. Станіславик О.В., Коваленко О.М., Заххама С. Сучасні фактори та класифікація інноваційних ризиків підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 9. С. 21–26. URL: <https://doi.org/10.37634/efp.2021.9.5>
36. Другов О.О., П'ятночка Б.В., Паска Р.П., Максимів І.Д., Ткачик В.З. Теоретичні засади класифікації ризиків інвестування в інноваційні проєкти. *Академічні візії*. 2024. № 27. С. 1–9. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/855>
37. Шишкіна О. Інноваційні ризики високотехнологічних промислових підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3 (31). С. 163–179. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-163-179](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-163-179)
38. Безугла Ю., Овчаренко М. Стратегічно-цільові напрями управління ризиками на підприємстві. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. № 19 (38). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-09)
39. Горобинська М.В. Ризики в інноваційній діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-51>
40. Швець Ю.О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 17. Ч. 2. С. 131–135. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_2_2018ua/31.pdf
41. Кобелева Т.О. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Економ. науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2020. № 1 (3). С. 116–121. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.116>
42. Шаульська Л., Перерва П., Кобелева Т. Дослідження впливу підприємницьких ризиків на сталий розвиток підприємства. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2023. № 3 (181). С. 14–23. URL: <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2023.03.02>

References

1. National Academy of Sciences of Ukraine. (2024). Law of Ukraine “On amendments to certain laws of Ukraine regarding the renewal of the system of priority areas in the fields of scientific, scientific-technical, and innovation activities in Ukraine”. <https://files.nas.gov.ua/Documents/2024/09.PDF>
2. Sustainable Development for Ukraine. (2015). Strategy for sustainable development of Ukraine until 2030. <https://www.sd4ua.org/uploads/2015/02/Str.PDF>
3. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2025, August 6). The National Council adopted key decisions. <https://mon.gov.ua/news/natsionalna-rada-ukhvalyla-kluchovi-rishennia-shchodo-rozvytku-nauky-ta-tekhnohohii-v-ukraini>
4. Riezniak, S. V. (2023). Innovation aspects of the development of industrial enterprises during wartime [in Ukrainian]. *Pidpriemnytstvo ta Innovatsii*, (29), 94–101. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.15>
5. Dunska, A. R., & Pysmena, U. Ye. (2020). Formation of the innovative mechanism of the enterprise on the basis of sustainable development [in Ukrainian]. *Efektivna Ekonomika*, (12). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>
6. Polozova, T. V., & Tkachenko, A. H. (2024). Model of innovative development of a competent organization. *Economichnyi Prostir*, 191, 384–389. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>
7. Doroshkevych, K. O., Ivasyuk, V. V., & Iskiv, O. V. (2020). Strategy and tactics of innovative development of enterprises: the essence and relationship of concepts [in Ukrainian]. *Business Inform*, (2), 88–94. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-88-94>
8. Kovtunen, K. V., & Kotsaha, A. O. (2020). Epy innovative development of business structures: essence, interpretation, theory and approaches to defining [in Ukrainian]. *Business Inform*, (5), 43–55. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-43-55>
9. Fomichenko, I. P., Bashtovyi, V. P., Kozhurin, D. O., & Pakhomova, O. V. (2022). Modern aspects and methods of innovation management in domestic enterprises [in Ukrainian]. *Economichnyi visnyk Donbasu*, (1[67]), 103–109. <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001350173>
10. Sokolova, L., Ivanova, V., Veriasova, H., & Kurdenko, O. (2020). Activation of innovative development of industrial enterprises of Ukraine: An actual requirement of the time. In *Scientific approaches to the study of the world economy: Collective monograph* (pp. 17–21). *Primedia eLaunch, International Science Group*. <https://doi.org/10.46299/isg.2020.MONO.ECON.II>
11. United Nations Development Programme (UNDP). (2025). Sustainable Development Goals: Ukraine. https://www.undp.org/files/SDG-leaflet-ukr_F.PDF
12. Stakhurska, S. A. (2024). Development of organizations and formation of new competences using startup design [in Ukrainian]. *Ekonomika ta Suspil'stvo*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-46>
13. Zakharchenko, V. V., & Belova, T. H. (2009). Identification of key jurisdictions of the enterprise [in Ukrainian]. *Naukovi pratsi NUHT*, (31), 21–24. <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/3042>
14. Pysarenko, T. V., Kuranda, T. K., et al. (2024). Scientific, scientific-technical, and innovation activity in Ukraine in 2023: Analytical report. Ukrainian Institute of Scientific, Technical and Economic Information (UkrINTEI). <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/informatsiyno-analitychni/2024/05.08.2024/Naukovo-analitychna.dopovid-Naukova.naukovo-tekhnichna.ta.innovatsiyna.diyalnist.v.Ukrayini.u.2023.rotsi-05.08.2024.pdf>
15. World Intellectual Property Organization (WIPO). (2024). Global Innovation Index 2024. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf
16. European Commission. (2024). European Innovation Scoreboard: Country profile Ukraine. https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2024/ec_rtd_eis-country-profile-ua.pdf

17. State Statistics Service of Ukraine. (2025). Economic statistics: Science, technology, and innovation. https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
18. Yakivchenko, A. (2022). Innovative marketing of industrial enterprises: the pre-war period and under the conditions of the russian-ukrainian war [in Ukrainian]. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu. Ekonomichni nauky*, (6[1]), 88–93. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-13)
19. Illiashenko, S. M., & Rud, M. P. (2017). Marketing innovations in the innovative activity of Ukrainian enterprises [in Ukrainian]. *Efektivna Ekonomika*, (6). http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_6_5
20. Raiko, D. V., Podrez, O. I., & Cherepanova, V. O. (2022). The current approaches to the formation of marketing tools of enterprise management [in Ukrainian]. *Problemy Ekonomiky*, (3[53]), 128–136. <http://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-3-128-136>
21. Sokolova, L., Veriasova, G., Ivanova, V., Kurdenko, O., & Ponomarov, S. (2021). Methodological providing of innovative marketing research technology. *Estudios de Economía Aplicada*, 38(4). <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3990>
22. Armstrong, G., & Kotler, P. (2022). Principles of Marketing [in Ukrainian]. Kyiv: Naukovi Svit.
23. Telnov, A. S., & Reshmilova, S. L. (2018). Marketing technologies of advancement of quality commodities: foreign experience [in Ukrainian]. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu*, (5[2]), 159–163. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_5%282%29_35
24. Cascio, J. (2020, April 29). Facing the age of chaos. *Medium*. <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
25. Horobynska, M. V., & Bestuzheva, S. V. (2023). Methods and tools for managing organizations in the context of VUCA world specifics [in Ukrainian]. *Publichne Adminstruvannia ta Natsionalna Bezpeka*, (4). <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29520>
26. Dudnieva, Yu., & Dolhopolov, V. (2022). Features of business activity in the context of BANI-world challenges [in Ukrainian]. *Adaptivne Upravlinnia: Teoriia i Praktyka. Seriya «Ekonomika»*, (14[28]). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-09)
27. Sokolova, L. V., Veriasova, H. M., Ivanova, V. B., & Sokolov, O. Ye. (2020). Theoretical and methodological aspects of strategic decision-making in innovation-investment activities of industrial enterprises: a situational approach [in Ukrainian]. *Upravlinnia stratehiimi vyperedzhaiuchoho innovatsiinoho rozvytku: monohrafiia za derzhbiudzhethnoiu temoiu DR № 0117U003928 «Mekhanizm upravlinnia formuvanniam stratehii vyperedzhaiuchoho innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpryemstv»* (N. S. Illiashenko, Ed., pp. 275–305). Sumy: Trytoria. <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13276>
28. Remnova, L. M. (2019). The main challenges and determinants of the new HR-management model in a VUCA-world [in Ukrainian]. *Problemy i Perspektyvy Ekonomiky ta Upravlinnia*, (3[19]), 99–105. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3\(19\)-99-105](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-99-105)
29. Buniak, N. (2023). Peculiarities of management in the BANI-world [in Ukrainian]. *Ekonomichni chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, (4), 97–103. http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2023_4_13
30. Sahaidak, M. P., Merzliakova, O. L., & Simshah, I. O. (2021). Research of modern trends in the functioning of business organizations in the contexts of the VUCA world challenges [in Ukrainian]. *Transformation of business management: modern trends and challenges* (pp. 31–53). Kyiv: KNEU. <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42055>
31. Koshchii, O., Koretska, N., & Vasylyk, N. (2023). Management of the organization in the conditions of VUCA [in Ukrainian]. *Ekonomichni Chasopys Volynskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, (3), 129–135. http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2023_3_16
32. Omeko, A. V. (2024). External and internal factors of influence on the level of efficiency of enterprise management [in Ukrainian]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-182>
33. Halushka, Z. I. (2022). External environment of the organization: new reality and the need for adaptation [in Ukrainian]. *Potential staloho rozvytku v umovakh rehionalnykh vykykiv: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (pp. 42–43). Chernivtsi: Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/6189>
34. Pikulyk, O. I. (2021). Business environment in Ukraine: problems and prospects of development [in Ukrainian]. *Derzhava ta Rehiony. Seriya: Ekonomika ta Pidpryemnytstvo*, (2[119]), 23–26. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-2-4>
35. Stanislavsky, O. V., Kovalenko, O. M., & Zakhama, S. (2021). Modern factors and classification of enterprise's innovative risks [in Ukrainian]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, (9), 21–26. <https://doi.org/10.37634/efp.2021.9.5>
36. Druhov, O. O., P'iatnochka, B. V., Paska, R. P., Maksymiv, I. D., & Tkachyk, V. Z. (2024). Theoretical principles of risk classification of investment in innovative projects [in Ukrainian]. *Akademichni viziï*, (27), 1–9. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/855>
37. Shyshkina, O. (2023). Innovation risks of high-tech industrial enterprises [in Ukrainian]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(31), 163–179. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-163-179](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-163-179)
38. Bezuhla, Yu., & Ovcharenko, M. (2024). Strategic and targeted areas of risk management at the enterprise [in Ukrainian]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya: Ekonomika*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-09)
39. Gorobynskaya, M. V. (2021). Risks in the innovative activity of enterprises [in Ukrainian]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-51>
40. Shvets, Yu. O. (2018). Risks in the activities of industrial enterprises: types, assessment methods, and measures to overcome risks [in Ukrainian]. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, (17, Pt. 2), 131–135. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_2_2018ua/31.pdf
41. Kobiieva, T. O. (2020). The essence and definition of compliance risk [in Ukrainian]. *Visnyk NTU «KhPI. Ekonomichni nauky*, 1(3), 116–121. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.116>
42. Shaulska, L., Pererva, P., & Kobiieva, T. (2023). Study of the impact of entrepreneurial risks on sustainable development of the enterprise [in Ukrainian]. *Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt*, 3(181), 14–23. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2023.03.02>