

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-17>

УДК 339.001

ЧОБИТОК Вікторія

ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»

Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна

<https://orcid.org/0000-0002-5272-388X>

ШАБАНОВ Руслан Мустафа огли

ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»

Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна

<https://orcid.org/0009-0000-0535-6282>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЕКОЛОГІЧНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

Актуальність дослідження зумовлена потребою у вдосконаленні стратегічних підходів до управління інноваційно-екологічними процесами в підприємницькій діяльності, з урахуванням національних особливостей, глобальних екологічних трендів та необхідності гармонізації економічних і екологічних інтересів. Наукова новизна полягає в розробленні цілісної концепції стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом, яка інтегрує принципи сталого розвитку, інноваційного менеджменту та екологічного прогнозування.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для формування ефективних стратегій підприємств, спрямованих на екологічну модернізацію, підвищення конкурентоспроможності та відповідальності перед суспільством і довкіллям.

В умовах екологічної нестабільності та зростаючого тиску міжнародних екологічних стандартів, стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом набуває особливої актуальності для України. Підприємства, що впроваджують екологічні інновації, змушені діяти в умовах нестабільного правового регулювання, обмежених фінансових ресурсів, а також недостатньо сформованої екологічної свідомості у бізнес-середовищі. За таких умов надзвичайно важливим є формування стратегічного бачення розвитку інноваційно-екологічного підприємництва, яке б забезпечувало не лише економічну ефективність, але й збереження довкілля.

Метою дослідження є обґрунтування та розробка теоретико-методичних аспектів формування системи оцінки стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом.

На сучасному етапі стратегічне управління інноваційно-екологічним розвитком підприємств набуває особливої значущості, оскільки поєднує економічну ефективність із екологічною відповідальністю.

Аналіз статистичних даних за 2022–2024 роки показав тенденцію до скорочення кількості підприємств, що здійснюють викиди забруднюючих речовин, у більшості регіонів України. Це свідчить про поступову екологізацію виробництва, модернізацію технологій та підвищення ефективності екологічного менеджменту. Водночас спостерігається суттєве зростання патентної активності, особливо з боку національних заявників, що вказує на посилення інноваційного потенціалу економіки.

У 2024 році кількість заявок на винаходи та корисні моделі зросла більш ніж на третину порівняно з попереднім періодом, що є ознакою активізації прикладних розробок у сфері екологічних технологій. Виявлено, що ключовими чинниками стратегічного розвитку підприємств стають інтеграція екологічних стандартів у системи управління, впровадження цифрових інструментів моніторингу, а також розвиток партнерських кластерів. Таким чином, інноваційно-екологічне підприємництво формується як важлива складова сталого економічного зростання України.

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом є ключовим інструментом формування конкурентних переваг підприємств в умовах сталого розвитку, цифрової трансформації та екологічних викликів.

Результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для формування ефективних стратегій розвитку українських підприємств у поствоєнний період із фокусом на екологічну модернізацію, зростання патентної активності та розвиток міжсекторальних партнерств і кластерних утворень.

Ключові слова: інноваційно-екологічне підприємництво, стратегічне управління, сталий розвиток, методи оцінювання, фреймворки, екологічна політика, патентна активність.

CHOBITOK Viktoriia, SHABANOV Ruslan

National Research Institute "Ukrainian Engineering Pedagogical Academy"

V.N. Karazin Kharkiv National University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING A SYSTEM FOR EVALUATING STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND ENVIRONMENTALLY FRIENDLY ENTREPRENEURSHIP

The relevance of the research is determined by the need to improve strategic approaches to managing innovation and environmental processes in entrepreneurial activity, taking into account national characteristics, global environmental trends, and the need to harmonize economic and environmental interests. The scientific novelty lies in the development of a comprehensive concept of strategic management of innovative and environmental entrepreneurship, which integrates the principles of sustainable development, innovative management, and environmental forecasting.

The practical significance of the research lies in the possibility of using the results obtained to form effective strategies for enterprises aimed at environmental modernization, increasing competitiveness, and responsibility to society and the environment.

In the context of environmental instability and growing pressure from international environmental standards, strategic management of innovative and environmentally friendly entrepreneurship is becoming particularly relevant for Ukraine. Enterprises

that implement environmental innovations are forced to operate in conditions of unstable legal regulation, limited financial resources, and insufficiently developed environmental awareness in the business environment. Under such conditions, it is extremely important to form a strategic vision for the development of innovative and environmentally friendly entrepreneurship that would ensure not only economic efficiency but also environmental protection.

The purpose of the study is to substantiate and develop theoretical and methodological aspects of forming a system for evaluating strategic management of innovative and environmentally friendly entrepreneurship.

At the present stage, strategic management of the innovative and environmentally friendly development of enterprises is becoming particularly important, as it combines economic efficiency with environmental responsibility.

An analysis of statistical data for 2022–2024 showed a trend towards a reduction in the number of enterprises emitting pollutants in most regions of Ukraine. This indicates a gradual greening of production, modernization of technologies, and improvement in the effectiveness of environmental management. At the same time, there has been a significant increase in patent activity, especially on the part of national applicants, indicating a strengthening of the innovative potential of the economy.

In 2024, the number of applications for inventions and utility models increased by more than a third compared to the previous period, which is a sign of increased applied development in the field of environmental technologies. It has been found that the key factors for the strategic development of enterprises are the integration of environmental standards into management systems, the introduction of digital monitoring tools, and the development of partnership clusters. Thus, innovative and environmental entrepreneurship is emerging as an important component of Ukraine's sustainable economic growth.

The study substantiates that strategic management of innovative and environmental entrepreneurship is a key tool for forming competitive advantages of enterprises in the context of sustainable development, digital transformation, and environmental challenges.

The results of the study can serve as a basis for the formation of effective development strategies for Ukrainian enterprises in the post-war period with a focus on environmental modernization, growth in patent activity, and the development of cross-sectoral partnerships and cluster formations.

Keywords: innovative and environmental entrepreneurship, strategic management, sustainable development, assessment methods, frameworks, environmental policy, patent activity.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.09.2025

Прийнята до друку / Accepted 12.10.2025

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

Актуальність дослідження зумовлена потребою у вдосконаленні стратегічних підходів до управління інноваційно-екологічними процесами в підприємницькій діяльності, з урахуванням національних особливостей, глобальних екологічних трендів та необхідності гармонізації економічних і екологічних інтересів. Наукова новизна полягає в розробленні цілісної концепції стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом, яка інтегрує принципи сталого розвитку, інноваційного менеджменту та екологічного прогнозування.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для формування ефективних стратегій підприємств, спрямованих на екологічну модернізацію, підвищення конкурентоспроможності та відповідальність перед суспільством і довкіллям.

В умовах екологічної нестабільності та зростаючого тиску міжнародних екологічних стандартів, стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом набуває особливої актуальності для України. Підприємства, що впроваджують екологічні інновації, змушені діяти в умовах нестабільного правового регулювання, обмежених фінансових ресурсів, а також недостатньо сформованої екологічної свідомості у бізнес-середовищі. За таких умов надзвичайно важливим є формування стратегічного бачення розвитку інноваційно-екологічного підприємництва, яке б забезпечувало не лише економічну ефективність, але й збереження довкілля.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Обґрунтуванням теоретико-методичних аспектів формування системи оцінки стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом займалися численні вітчизняні та зарубіжні науковці, акцентуючи увагу на необхідності інтеграції екологічних та інноваційних підходів у систему управлінських рішень, а саме: Н. Чернікова [1], М. Багорка [2], Н. Юрченко [2], Л. Прокопчук [3], К. Ковтуненко [4], О. Пар'єва [4], В. Прохорова [11], І. Чобіток [11], В. Чобіток [12], А. Власюк [12], В. Брич [13], Х. Снігур [13], М. Тисько [13], Я. Шпак [13] та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Незважаючи на наявні теоретичні напрацювання та окремі практичні приклади впровадження екологічно орієнтованих інновацій, низка важливих аспектів стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом в Україні залишається невирішеною. Зокрема, досі не сформовано комплексної моделі управління, що поєднує екологічну відповідальність, інноваційний розвиток і стратегічне планування в єдину методологічну платформу. Існуючі методи оцінки інноваційного потенціалу та екологічної ефективності підприємств є фрагментарними та слабо адаптованими до реалій українського бізнес-середовища. Впровадження міжнародних стандартів сталого розвитку (ESG, SDGs) відбувається повільно через нормативну невизначеність і недостатню державну підтримку. Окрім того, використання аналітичної інформації, зокрема статистичних даних щодо патентної

активності, викидів чи екологічного менеджменту, не трансформується у ефективні механізми стратегічного управління. Відтак, існує нагальна потреба у розробці сучасного науково-методичного інструментарію, який дозволить забезпечити комплексну оцінку та ефективне управління процесами інноваційно-екологічної трансформації вітчизняних підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування та розробка теоретико-методичних аспектів формування системи оцінки стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сучасному етапі суспільного розвитку поняття «стратегічне управління», «інноваційний розвиток» та «екологічні засади діяльності» формують єдиний взаємозалежний комплекс і не можуть розглядатися окремо одне від одного. Кожне підприємство діє відповідно до визначеної управлінської стратегії, що, за переконанням багатьох науковців, репрезентує собою сукупність принципів, рішень і дій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей. Інноваційний розвиток у цьому контексті розглядається як процес впровадження нововведень у всі сфери діяльності підприємства з метою підвищення ефективності виробництва, управління та конкурентоспроможності. Поряд із цим, екологічна політика стає ключовим елементом економічної стратегії, визначаючи напрями екологічної відповідальності бізнесу та його здатності функціонувати відповідно до принципів сталого розвитку. Саме комплексне поєднання зазначених концептів як на теоретичному, так і на практичному рівні створює підґрунтя для досягнення стійкого соціально-економічного зростання як окремих суб'єктів господарювання, так і економіки держави загалом. [1]

У цьому контексті, Національна екологічна політика України, визначена Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів, підкреслює важливість інтеграції екологічних аспектів у всі сфери державного управління та господарської діяльності. Зокрема, політика спрямована на забезпечення екологічної безпеки, раціональне використання природних ресурсів та впровадження принципів сталого розвитку. Це вимагає від підприємств не лише дотримання екологічних стандартів, але й активного впровадження інноваційних рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності виробничих процесів. [5]

На підтвердження актуальності екологізації підприємницької діяльності варто звернутися до статистичних даних щодо кількості підприємств, які здійснювали викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря впродовж 2022–2024 рр. Зміни показників свідчать не лише про територіальну нерівномірність екологічного навантаження, але й про динаміку екологічної активності суб'єктів господарювання в регіональному розрізі, що, у свою чергу, вимагає диференційованого підходу до стратегічного управління інноваційно-екологічними процесами (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість підприємств, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря

Територіальний вимір	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Вінницька	389	377	381
Волинська	180	172	173
Дніпропетровська	454	409	387
Донецька	125	88	81
Житомирська	372	344	321
Закарпатська	138	130	126
Запорізька	219	129	116
Івано-Франківська	245	234	221
Київська	429	402	386
Кіровоградська	245	238	242
Луганська	185	22	509
Львівська	534	529	468
Миколаївська	302	295	261
Одеська	328	307	302
Полтавська	496	458	475
Рівненська	186	176	167
Сумська	262	253	236
Тернопільська	302	286	278
Харківська	372	361	349
Херсонська	40	22	25
Хмельницька	275	254	246
Черкаська	447	429	398
Чернівецька	122	98	85
Чернігівська	313	291	271
Київ	289	303	312

Джерело: [6]

Найвищу кількість підприємств, що мали викиди, традиційно фіксують у промислово розвинених областях України. У Львівській області кількість таких підприємств поступово зменшилася з 534 у 2022 році до 468 у 2024 році, що свідчить про сталу тенденцію до зниження промислового навантаження на довкілля. Такий результат, ймовірно, є наслідком модернізації виробничих процесів, підвищення екологічних стандартів і впровадження нових технологій очищення викидів.

Подібна тенденція простежується у Харківській області, де кількість підприємств із викидами скоротилася з 372 до 349. Однак у цьому регіоні варто враховувати і вплив воєнних дій, що призвели до тимчасового зупинення або релокації частини виробництва. Черкаська область, як один із ключових промислових регіонів центральної України, також демонструє скорочення - з 447 у 2022 році до 398 у 2024 році, що вказує на поступову переорієнтацію промисловості на менш шкідливі види діяльності.

У Київській області кількість підприємств із викидами зменшилася з 429 у 2022 році до 386 у 2024 році. Це може бути свідченням як переходу підприємств на більш екологічні технології, так і зниження загальної промислової активності під впливом економічних чинників.

Східні області України залишаються найбільш нестабільними. У Донецькій області кількість підприємств із викидами скоротилася з 125 у 2022 році до 81 у 2024 році, що пояснюється масштабними руйнуваннями інфраструктури та скороченням виробничої діяльності. Натомість у Луганській області спостерігається різке зростання - з 22 у 2023 році до 509 у 2024 році, що, найімовірніше, зумовлено або відновленням частини промислових об'єктів на контрольованих територіях, або зміною методології обліку та реєстрацією нових суб'єктів господарювання.

На заході України динаміка більш стабільна. У Івано-Франківській області кількість підприємств із викидами зменшилася з 245 у 2022 році до 221 у 2024 році, що може свідчити про переорієнтацію економіки на туристичний сектор та сферу послуг. Закарпатська область, навпаки, демонструє незначне скорочення - з 138 до 126, що вказує на поступову стабілізацію після можливого перенесення частини виробництва із інших регіонів у попередні роки.

У Вінницькій області рівень підприємств із викидами залишається стабільним - 389 у 2022 році, 377 у 2023 та 381 у 2024, що може бути ознакою збалансованого розвитку промисловості та ефективного екологічного контролю.

У м. Києві спостерігається протилежна тенденція - кількість підприємств із викидами поступово зростає з 289 у 2022 році до 312 у 2024 році. Це може бути результатом розширення промислових та інфраструктурних проєктів у столиці, а також зростання числа зареєстрованих суб'єктів господарювання, що підлягають екологічній звітності.

Загалом, дані за 2022–2024 роки свідчать про скорочення кількості активних джерел викидів у більшості регіонів України. Така тенденція зумовлена поєднанням факторів: впровадженням природоохоронних заходів, технологічною модернізацією промисловості, структурними змінами в економіці, а також воєнними діями, що призвели до зниження виробничої активності на частині територій. На рис. 1. наведена динаміка зміни кількості підприємств, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря у 2024 році.

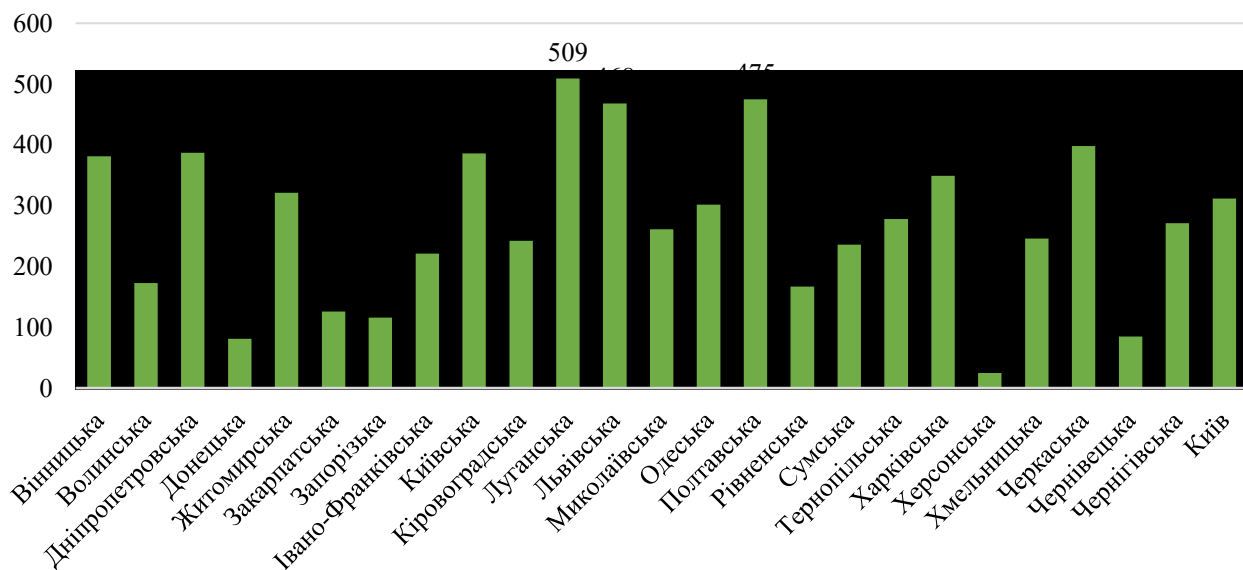


Рис. 1. Динаміка зміни кількості підприємств, які мали викиди забруднюючих речовин і парникових газів в атмосферне повітря у 2024 році

Результати дослідження свідчать про поступове нарощення інноваційного потенціалу, що є ключовим для екологічної та економічної трансформації країни. У цьому контексті доречно звернутися до

аналізу патентної активності, як одного з індикаторів розвитку інноваційного підприємництва та здатності економіки до оновлення через науково-технічні рішення (табл. 2). Зокрема, статистика за 2022-2024 роки демонструє лише загальну стійкість системи інтелектуальної власності в умовах війни й помітне зростання кількості заявок на винаходи від національних заявників, що свідчить про активізацію вітчизняних розробників і підприємств.

Таблиця 2

Патентна активність в Україні за 2022-2024 рр., од.

Показник	2022	2023	2024
Винаходи	1 566	1 158	1 262
Корисні моделі	2 074	2 712	3 174
Промислові зразки	656	778	911
Торговельні марки (за національною процедурою)	16 029	14 530	14 743
Усього зареєстровано	20 325	19 178	20 090

Джерело: сформовано автором на основі [8, 14]

За даними Укрпатенту, упродовж 2022–2024 років в Україні спостерігається стабілізація патентної активності після різкого спаду, спричиненого повномасштабним вторгненням, що свідчить про поступове відновлення інноваційного потенціалу держави навіть в умовах війни. У 2024 році було зареєстровано 1262 патенти на винаходи, що на 9% більше, ніж у 2023 році (1158 патентів), і хоча цей показник залишається нижчим за довоєнні роки, він демонструє тенденцію до зростання науково-технічної активності. Особливо помітним є поживання у сфері корисних моделей. Якщо у 2023 році було зареєстровано 2712 корисних моделей, то у 2024 - вже 3174, тобто на 17% більше. Така динаміка свідчить про активізацію прикладного технічного підприємництва, особливо у сферах, де важливі швидкі інженерні рішення та практична реалізація інновацій. У сфері промислових зразків також фіксується позитивна динаміка: 911 зареєстрованих у 2024 році проти 778 у 2023, що становить зростання на 17,1%. Це може вказувати на посилення інтересу до дизайну, продуктового інжинірингу та розвитку культури захисту зовнішнього вигляду виробів серед українських підприємств.

Не менш важливо, що торговельні марки, зареєстровані за національною процедурою, зросли з 14 530 у 2023 році до 14 743 у 2024, що становить помірне зростання на 1,5%. Це свідчить про стабільність бізнес-активності та прагнення компаній зберігати й розвивати власну брендову ідентичність, навіть в умовах воєнного стану.

Загалом у 2024 році в Україні було зареєстровано 20 090 об'єктів інтелектуальної власності, що на 4,8% більше, ніж у 2023-му. Такі результати демонструють поступове відновлення інноваційного клімату, підвищення ролі національних розробників і зміцнення позицій української науки та бізнесу на шляху до післявоєнного відродження.

Для сфери інноваційно-екологічного підприємництва ці тенденції є особливо показовими: винаходи й корисні моделі все частіше охоплюють розробки у сферах енергозбереження, переробки відходів, зменшення викидів забруднюючих речовин та впровадження принципів циркулярної економіки, що наближає Україну до європейських стандартів сталого розвитку. Отже, зростання патентної активності є не лише індикатором технічного прогресу, але й маркером формування екологічно орієнтованої інноваційної економіки. На рис. 2. наведена динаміка патентної активності в Україні за 2022-2024 рр.

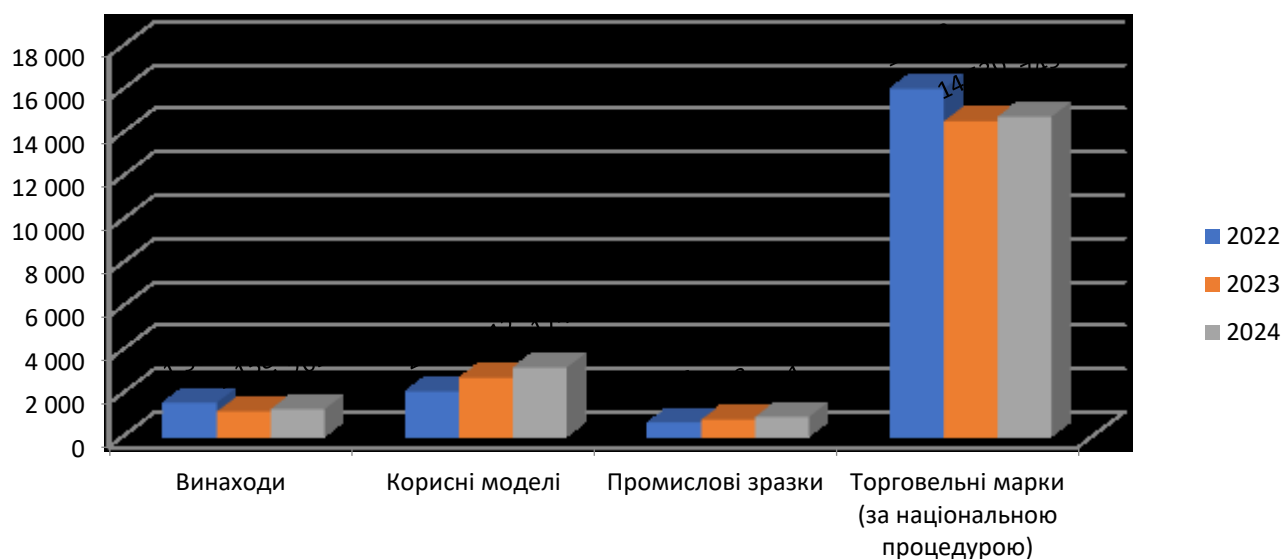


Рис. 2. Динаміка патентної активності в Україні за 2022-2024 рр.

Узагальнюючи, поживлення патентної діяльності у 2024 році можна розглядати як інноваційний імпульс відновлення української економіки. Можна стверджувати, що інноваційно-екологічне підприємство в Україні поступово трансформується в стратегічно орієнтовану систему, яка ґрунтується на інтеграції інтелектуального потенціалу, екологічних пріоритетів та інноваційних практик. Зростання активності національних заявників це відповідь на внутрішній попит на технологічні рішення, а також доказ спроможності української науки й бізнесу до інновацій навіть у складних умовах воєнного часу.

У такому контексті актуалізується потреба в чітко окресленому науково-методичному підґрунті, яке б забезпечило стратегічну керованість процесами інноваційного та екологічного розвитку на рівні підприємств. Саме тому варто детально розглянути теоретико-методичні аспекти формування системи оцінки стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом, наведені у табл. 3, що дозволяють системно поєднати екологічні та економічні цілі з управлінською ефективністю та адаптивністю в умовах невизначеності.

Таблиця 3

Теоретико-методичні аспекти формування системи оцінки стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом

№	Назва засади	Сутність і значення	Інструменти та підходи
1	Системний підхід	Розгляд підприємства як відкритої динамічної системи, що функціонує в складному зовнішньому середовищі	Системна діагностика, логіко-структурні моделі, Canvas бізнес-модель
2	Принцип сталого розвитку	Орієнтація на довгострокову екологічну, економічну та соціальну ефективність	ESG-аналіз, SDG-індикатори, GRI-звітність
3	Інноваційно-орієнтований підхід	Створення і впровадження нових рішень (технологій, продуктів, процесів) на основі патентного потенціалу	Патентна стратегія, R&D KPI, підтримка винахідництва, Open Innovation
4	Екологізація управлінських процесів	Інтеграція екологічних критеріїв у виробництво, стратегічні цілі, політику й стандарти	LCA (оцінка життєвого циклу), ISO 14001, екологічний аудит, екопроекування
5	Адаптивне управління та ризик-менеджмент	Гнучкість в умовах воєнної нестабільності, зміни екосередовища, енергетичних і кліматичних викликів	Scenario Planning, Agile Strategy, VRIO-аналіз, стратегічна гнучкість
6	Комплексне стратегічне оцінювання	Оцінка стратегій за поєднанням фінансових, екологічних, інноваційних та репутаційних критеріїв	BSC (Balanced Scorecard), SWOT, PESTEL, OKR, KPI
7	Аналітико-цифрове забезпечення	Застосування цифрових інструментів для моніторингу, контролю, візуалізації та аналітики	BI-системи, Data Analytics, екологічні панелі моніторингу, інтегровані звітності
8	Кластерно-інституційний підхід	Взаємодія підприємств, науки, держави та громадськості у реалізації інноваційно-екологічних стратегій	Інноваційні кластери, партнерства, державно-приватне співробітництво, технологічні платформи

Джерело: сформовано автором на основі [5-10]

Представлені науково-методичні засади охоплюють ключові аспекти стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом в умовах динамічного та нестабільного середовища. Вони враховують як традиційні принципи, так і нові виклики, пов'язані з війною, глобальною екологічною кризою та цифровою трансформацією.

Особливої актуальності набуває адаптивне управління, що дозволяє забезпечити гнучкість у стратегічних рішеннях і врахувати можливі сценарії розвитку подій. Суттєве значення мають інноваційно-орієнтовані підходи, що базуються на зростаючій патентній активності національних заявників і зумовлюють перехід підприємств до інтелектуальної моделі розвитку. Водночас екологізація управлінських процесів вимагає не лише дотримання стандартів, але й інтеграції екологічних показників у KPI системи та стратегічні плани.

Дискусія. Результати дослідження засвідчили наявність чіткої тенденції до поступового переходу українських підприємств від традиційних моделей господарювання до екологічно відповідальних та інноваційно орієнтованих форм стратегічного управління. Проте залишається відкритим питання темпів і глибини цього переходу. Встановлено, що хоча спостерігається зростання патентної активності національних заявників і певне зменшення обсягів промислових викидів у ряді регіонів, ці зміни мають фрагментарний характер та значною мірою зумовлені зовнішніми чинниками, такими як бойові дії, а не системними реформами у сфері стратегічного управління.

Наявна розрізненість у використанні стратегічних інструментів, зокрема ESG, BSC, PESTEL чи VRIO, свідчить про низьку рівень інтеграції екологічного компонента в загальні бізнес-стратегії. Також дискусійним залишається ступінь готовності підприємств до впровадження принципів адаптивного управління в умовах воєнної невизначеності та екологічних ризиків. Практика показує, що інституційна підтримка інноваційно-екологічних ініціатив все ще недостатня, що ускладнює масштабування відповідних практик.

Водночас, зростання інтересу до реєстрації торговельних марок свідчить про підвищення ринкової активності підприємств і прагнення до індивідуалізації, що є передумовою для подальшого формування конкурентоспроможного інноваційного середовища. Це відкриває перспективу для подальших досліджень у

напряму вивчення ефективності впровадження кластерного та партнерського підходів, зокрема в контексті післявоєнного економічного відновлення.

Отже, подальший науковий дискурс має бути зосереджений на оцінці ефективності застосування інтегрованих фреймворків управління в українських реаліях, а також на виявленні бар'єрів, які стримують інституціоналізацію інноваційно-екологічного підприємництва. Дослідження в цьому напрямі сприятимуть поглибленню розуміння трансформаційного потенціалу українських підприємств у контексті глобальних викликів та цілей сталого розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що стратегічне управління інноваційно-екологічним підприємництвом є ключовим інструментом формування конкурентних переваг підприємств в умовах сталого розвитку, цифрової трансформації та екологічних викликів. Проведений аналіз статистичних показників, таких як рівень викидів забруднюючих речовин, патентна активність та кількість підприємств, що впроваджують системи екологічного менеджменту, виявив наявність регіональних диспропорцій та впливу воєнного чинника, водночас засвідчивши ознаки активізації національного інноваційного потенціалу. Встановлено, що існуючі підходи до стратегічного управління інноваційно-екологічною діяльністю залишаються фрагментарними, а впровадження міжнародних стандартів ESG, SDGs і екологічної звітності відбувається повільно через нормативну невизначеність та слабку інституційну підтримку.

У межах дослідження було розроблено й узагальнено вісім науково-методичних засад стратегічного управління інноваційно-екологічним підприємництвом, заснованих на сучасних фреймворках (BSC, OKR, PESTEL, VRIO, Design Thinking), що дозволяють ефективно поєднувати стратегічну гнучкість із досягненням екологічної ефективності.

Результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для формування ефективних стратегій розвитку українських підприємств у поствоєнний період із фокусом на екологічну модернізацію, зростання патентної активності та розвиток міжсекторальних партнерств і кластерних утворень.

Література

1. Чернікова Н., Бондаренко І., Окопний М. Стратегічне управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств на екологічних засадах. Економіка та суспільство, 2021. (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84>
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Екологічна спрямованість інноваційної діяльності аграрних підприємств. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економічні науки. 2020. Т. 31 (70). № 3. С. 107–113.
3. Прокопчук, Л. М., Шабанов, Р. М. Інноваційно-екологічні аспекти розвитку вітчизняного підприємництва. *Бізнес Інформ*, 2024. (2), С. 91-97.
4. Ковтуненко К.В., Пар'єва О.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2020. № 2 (12). С. 128–139. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>.
5. Державна екологічна політика – Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. *Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України – офіційний сайт*. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/natsionalna-ekologichna-polityka/>
6. Банк даних | Державна служба статистики України. *Головна | Державна служба статистики України*. URL: [https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU:DF_POLLUTANTS_GASES_EMISSIONS\(12.0.0\)](https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU:DF_POLLUTANTS_GASES_EMISSIONS(12.0.0))
7. Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах війни російської федерації проти України : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 13 лютого 2024 року). Полтава : ПУЕТ, 2024. 431 с.
8. Український інститут інтелектуальної власності (Укрпатент). Інтелектуальна власність у цифрах за 9 місяців 2023 року [Електронний ресурс]. URL: <https://ukrpatent.org/atachs/IP-in-Figures-9m-2023-web-.pdf>
9. Національний репозитарій академічних текстів. Наукові публікації з питань інноваційного розвитку та екологічного підприємництва [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://nrat.ukrintei.ua>
10. Верховна Рада України. Закон України "Про основні засади державної екологічної політики України на період до 2030 року" від 28.02.2019 № 2697-VIII [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
11. Прохорова, В., Чобіток, І. Теоретико-методичний інструментарій оцінки інноваційної діяльності підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2019. 7(14).
12. Чобіток, В. І., & Власюк, А. М. Концептуальні аспекти цілеспрямованого ефективно-інноваційного управління персоналом. 2023.
13. Брич В.Я., Снігур Х.А., Тисько М.М., Шпак Я.О. Управління інноваційним розвитком підприємства : моногр. Тернопіль : ТНЕУ. 2019. 216 с.

14. Інтелектуальна власність у цифрах: підсумки 2024 року. *ІП офіс (UKPHOIBI) - IP Office (UANIPIO)*. URL: <https://nipo.gov.ua/ip-u-tsyfrakh-pidsumky-2024/>

References

1. Chernikova N., Bondarenko I., Okopnyi M. Strategic management of innovative development of agricultural enterprises based on environmental principles. *Economy and Society*, 2021. (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-84>
2. Bagorka M.O., Yurchenko N.I. Ecological orientation of innovative activity of agricultural enterprises. *Scientific notes of V.I. Vernadsky Ternopil National University. Series: Economic Sciences*. 2020. Vol. 31 (70). No. 3. Pp. 107–113.
3. Prokopchuk, L. M., Shabanov, R. M. Innovation and ecological aspects of the development of domestic entrepreneurship. *Business Inform*, 2024. (2), pp. 91–97.
4. Kovtunencko K.V., Parieva O.O. Strategic management of innovative development of an enterprise: essence, classification of strategies. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*. 2020. No. 2 (12). pp. 128–139. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>.
5. State Environmental Policy – Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine. Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine – official website. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/natsionalna-ekologichna-polityka/>
6. Data Bank | State Statistics Service of Ukraine. Home | State Statistics Service of Ukraine. URL: [https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU:DF_POLLUTANTS_GASES_EMISSIONS\(12.0.0\)](https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU:DF_POLLUTANTS_GASES_EMISSIONS(12.0.0))
7. Management of the development of socio-economic systems in the context of the Russian Federation's war against Ukraine: materials from the International Scientific and Practical Internet Conference (Poltava, February 13, 2024). Poltava: PUET, 2024. 431 p.
8. Ukrainian Institute of Intellectual Property (Ukrpatent). Intellectual property in figures for the first 9 months of 2023 [Electronic resource]. URL: <https://ukrpatent.org/atachs/IP-in-Figures-9m-2023-web-.pdf>
9. National Repository of Academic Texts. Scientific publications on innovative development and environmental entrepreneurship [Electronic resource]. Access mode: <https://nrat.ukrintei.ua>
10. Verkhovna Rada of Ukraine. Law of Ukraine “On the Basic Principles of the State Environmental Policy of Ukraine for the Period until 2030” dated 28.02.2019 No. 2697-VIII [Electronic resource]. Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
11. Prokhorova, V., Chobitok, I. Theoretical and methodological tools for assessing the innovative activity of enterprises. *Adaptive management: theory and practice. Economics series*, 2019. 7(14).
12. Chobitok, V. I., & Vlasjuk, A. M. Conceptual aspects of purposeful effective and innovative personnel management. 2023.
13. Brych V.Y., Snigur H.A., Tysko M.M., Shpak Y.O. Management of Innovative Development of Enterprises: Monograph. Ternopil: TNEU. 2019. 216 p.
14. Intellectual property in figures: results of 2024. IP Office (UANIPIO). URL: <https://nipo.gov.ua/ip-u-tsyfrakh-pidsumky-2024/>