

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.121>

УДК: 658.589:330.131.7

*С. В. Рибальченко,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1255-7765>*

ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ ЯК СИСТЕМА КООРДИНАТ АКТИВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БЕЗПЕКИ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

*S. Rybalchenko,
Postgraduate student of the Department of Finance, Banking and Insurance,
State Biotechnological University*

EXTERNAL FACTORS AS A COORDINATE SYSTEM OF ACTIVE INNOVATION POLICY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES SECURITY

У статті розкрито роль зовнішнього середовища як визначального чинника формування інноваційної політики безпеки інноваційно-активних виробничих підприємств. Обґрунтовано підхід до трактування зовнішніх факторів як своєрідної «системи координат», що задає рамки, вектори та обмеження для інноваційного розвитку в умовах нестабільної економіки. Виокремлено п'ять основних груп зовнішніх чинників (економічні, політичні, технологічні, екологічні та регуляторні) та проаналізовано механізми їх впливу

на стратегічні рішення підприємств у сфері інновацій. Продemonстровано, що зовнішні фактори здатні генерувати як ризики, що загрожують економічній безпеці підприємства, так і можливості для посилення конкурентоспроможності та адаптивності бізнес-моделі.

На основі критичного аналізу літератури та аналітичних джерел сформовано координатну модель впливу зовнішнього середовища на інноваційну політику безпеки. Результати систематизовано у вигляді таблиці типових ризиків і можливостей. Практична цінність роботи полягає у можливості застосування запропонованого підходу для стратегічного планування, моніторингу ризиків і прийняття управлінських рішень у сфері інноваційного розвитку. Запропоновані теоретичні та прикладні положення можуть стати основою для подальших досліджень у напрямі кількісного моделювання зовнішніх загроз та адаптації інноваційної політики до умов високої турбулентності бізнес-середовища.

Modern manufacturing companies operate in a constantly turbulent environment, driven by profound transformations in the global economic order, rising geopolitical tensions, increased regulatory pressure, technological shifts, and climate challenges. The situation is particularly challenging in countries that are in a state of war or post-war reconstruction, where businesses are forced to simultaneously ensure economic stability and implement innovative strategies for recovery and growth. In such conditions, the role of external factors as key determinants of the formation of an innovation policy of enterprises focused not only on development but also on maintaining economic security is significantly increasing.

Despite the growing attention to the issues of economic security and innovation activity, research is mostly focused on internal aspects, such as resource provision, management processes, and financial mechanisms. The structural and dynamic properties of the external environment as a coordinate system in which the innovation security policy is built remain insufficiently studied. The absence of a

systematic approach to the classification of external threats and opportunities in the context of innovation-active entrepreneurship complicates the process of strategic decision-making, reduces the adaptability of enterprises to change and weakens their economic sustainability.

The article reveals the role of the external environment as a determining factor in the formation of an innovative security policy for innovation-active manufacturing enterprises. The approach to the interpretation of external factors as a kind of “coordinate system” that sets the framework, vectors and restrictions for innovative development in an unstable economy is substantiated. Five main groups of external factors (economic, political, technological, environmental and regulatory) are identified and the mechanisms of their influence on the strategic decisions of enterprises in the field of innovation are analyzed. It is demonstrated that external factors can generate both risks that threaten the economic security of an enterprise and opportunities to enhance the competitiveness and adaptability of the business model.

Based on a critical analysis of the literature and analytical sources, a coordinate model of the impact of the external environment on the innovation security policy is formed. The results are systematized in the form of a table of typical risks and opportunities. The practical value of the work lies in the possibility of applying the proposed approach for strategic planning, risk monitoring and management decision-making in the field of innovation development. The proposed theoretical and applied provisions can serve as a basis for further research in the area of quantitative modeling of external threats and adaptation of innovation policy to the conditions of high turbulence of the business environment.

Ключові слова: *зовнішнє середовище, інноваційна політика, економічна безпека, виробниче підприємство, ризики, можливості, стратегічне планування, адаптивність.*

Keywords: *external environment, innovation policy, economic security, manufacturing enterprise, risks, opportunities, strategic planning, adaptability.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні виробничі підприємства функціонують в умовах постійної турбулентності зовнішнього середовища, що зумовлена глибокими трансформаціями глобального економічного порядку, зростанням геополітичної напруги, посиленням регуляторного тиску, технологічними зсувами та кліматичними викликами. Особливої складності набуває ситуація в країнах, що перебувають у стані воєнних дій або поствоєнної відбудови, де підприємства змушені одночасно забезпечувати економічну стабільність і реалізовувати інноваційні стратегії задля відновлення і зростання. В таких умовах значно підвищується роль зовнішніх факторів як ключових детермінант формування інноваційної політики підприємств, орієнтованої не лише на розвиток, а й на підтримання економічної безпеки.

Незважаючи на зростання уваги до питань економічної безпеки та інноваційної активності, дослідження здебільшого концентруються на внутрішніх аспектах – ресурсному забезпеченні, управлінських процесах, фінансових механізмах. Недостатньо вивченими залишаються структурно-динамічні властивості зовнішнього середовища як системи координат, у якій вибудовується інноваційна політика безпеки. Відсутність системного підходу до класифікації зовнішніх загроз і можливостей у контексті інноваційно-активного підприємництва ускладнює процес прийняття стратегічних рішень, знижує адаптивність підприємств до змін та послаблює їхню економічну стійкість.

Актуальною науковою проблемою є необхідність синтезу економічних, політичних, технологічних, екологічних та правових факторів зовнішнього середовища у єдину аналітичну рамку, яка дозволяє не лише описати виклики, а й трансформувати їх у стратегічні орієнтири для підприємств. Це вимагає концептуалізації зовнішнього середовища як простору координат, що задає межі та напрямки для безпечного інноваційного розвитку. З практичної точки зору, нагальною є потреба у формуванні механізмів моніторингу, прогнозування та адаптації інноваційної політики до динамічних зовнішніх

умов. Саме в цьому контексті виникає завдання виявлення і типологізації зовнішніх чинників, що найбільш суттєво впливають на інноваційно-активні виробничі підприємства, а також розробки прикладних рекомендацій щодо управління інноваціями в умовах зовнішньої невизначеності та ризиків.

Таким чином, проблема, яка досліджується, полягає у необхідності структурованого факторного аналізу зовнішнього середовища як ключового елемента активної інноваційної політики безпеки. Її вирішення дозволить підвищити рівень адаптивності та конкурентоспроможності підприємств, зміцнити їхню економічну безпеку та створити основу для сталого інноваційного розвитку в нестабільній глобальній екосистемі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційного розвитку підприємств у контексті економічної безпеки набуває дедалі більшої уваги як у вітчизняному, так і в зарубіжному науковому дискурсі. В умовах посилення зовнішніх викликів та трансформації глобального середовища особливої актуальності набуває вивчення зовнішніх факторів як ключових детермінант формування інноваційної політики підприємств.

Так, Л.Г. Вербицька наголошує на важливості публічних механізмів як інструментів активізації інноваційної діяльності, що безпосередньо впливає на економічну безпеку держави та бізнесу в умовах зовнішньої турбулентності [1]. Н.М. Внукова досліджує специфіку інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах обмеженості діяльності, підкреслюючи, що ефективність адаптаційних механізмів значною мірою залежить від здатності враховувати зовнішні обмеження та ризики [2].

У фокусі дослідження В.Ф. Загурського – роль державного регулювання та інституційної підтримки інноваційної економіки, що формує важливу частину регуляторного середовища інноваційно-активних підприємств [3]. Ряд науковців використовують багатокомпонентний аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників інноваційного розвитку, підкреслюючи значущість зовнішнього контексту (воєнного, регуляторного, інвестиційного) у формуванні стратегій інноваційної активності підприємств [4].

Теоретичні засади економічної безпеки держави в умовах становлення аналізує О.М. Лисяк, зазначаючи, що однією з головних передумов безпеки є спроможність національного виробника адаптуватися до зовнішніх впливів і трансформувати їх у можливості зростання [5]. Ю.Г. Неустроєв наголошує, що інновації слід розглядати не лише як інструмент модернізації, а й як засіб забезпечення стабільності і протидії зовнішнім економічним загрозам [6].

І.В. Охріменко, Н.М Вдовенко Є.І. Овчаренко та І.А. Гнатенко розкривають зв'язок інновацій з національною економічною безпекою, зокрема в умовах глобальних ризиків, підкреслюють необхідність стратегічного управління зовнішніми викликами через інноваційну активність [7]. Концептуальні положення трансформації інноваційного розвитку в експортно-імпортній діяльності, представлені у розвідках В.С. Пономаренка Л.М. Малярець І.О. Бараннік та Ю.С. Балюк, у яких підкреслюється важливість врахування зовнішньоекономічних ризиків та політичної нестабільності як детермінантів інноваційної політики суб'єктів господарювання [8].

Зарубіжна наукова думка також зосереджується на дослідженні зовнішніх чинників впливу на інноваційну активність. Так, Z. Hlioui, M. Gabsi та A. Omri дослідили взаємозв'язок між неформальною конкуренцією, обмеженим доступом до кредитування та інноваційною поведінкою малих та середніх підприємств у країнах Східної Європи, що підтверджує значущість інституційного та фінансового зовнішнього середовища для реалізації інновацій [9]. У свою чергу, J. Myslín та J. Kaise пропонують моделювання бізнес-процесів у динамічних середовищах, демонструючи, як зміна зовнішніх параметрів впливає на внутрішню архітектуру підприємницьких стратегій [10].

Узагальнюючи, слід зазначити, що науковці визнають вагому роль зовнішнього середовища у формуванні інноваційної політики підприємств. Однак у більшості досліджень зовнішні чинники розглядаються окремо або у межах певних функціональних площин. Натомість цілісне трактування зовнішнього середовища як системи координат інноваційної політики безпеки,

яка формує рамки можливого та бажаного для підприємства, потребує подальшої наукової розробки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування підходу до трактування зовнішнього середовища як системи координат активної інноваційної політики безпеки виробничих підприємств, а також виявлення впливу основних зовнішніх чинників на зміст, пріоритети та межі інноваційної діяльності в умовах нестабільної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовнішнє середовище підприємства – це сукупність умов і чинників поза межами самого підприємства, які впливають на його діяльність, конкурентоспроможність та стійкість [1, с. 89-91]. Класичні підходи до стратегічного аналізу виокремлюють декілька ключових сфер зовнішнього оточення: економічну, політичну, соціально-культурну, технологічну, правову та природно-екологічну [4]. Для інноваційно-активних виробничих підприємств зовнішнє середовище визначає рамкові умови розвитку: воно формує попит на інновації, доступність ресурсів, рівень конкуренції та регуляторні обмеження, від яких залежить економічна безпека бізнесу [6, с. 105-107].

Економічна безпека підприємства традиційно розуміється як такий стан його фінансів і діяльності, за якого забезпечується стабільна прибутковість, захищеність від зовнішніх загроз та здатність до довгострокового розвитку [5, с. 48-50]. Зовнішні фактори можуть як зміцнювати, так і підривати економічну безпеку. З одного боку, сприятливі зовнішні умови (економічне зростання, політична стабільність, прогрес технологій) відкривають нові можливості для інновацій, що підвищують конкурентоспроможність і стійкість підприємства. З іншого боку, несприятливі зміни зовнішнього середовища (кризи, конфлікти, жорсткі регуляції) створюють ризики фінансових втрат і можуть негативно вплинути на стабільність компанії.

Таким чином, для інноваційно-активних виробничих підприємств врахування чинників зовнішнього середовища є критично важливим у контексті підтримання економічної безпеки. Актуальність аналізу зовнішнього

оточення зумовлена також високою динамічністю сучасних змін. В умовах стрімкого науково-технічного прогресу та глобалізації підприємство повинно своєчасно й гнучко впроваджувати новації, щоби пристосуватися до мінливого оточення. Як підкреслюється в науковій літературі, оперативне впровадження інновацій забезпечує адаптивність підприємства до технічних, економічних, політичних та інших змін зовнішнього середовища [4]. Навпаки, ігнорування сигналів зовнішнього ринку може призвести до втрати конкурентних позицій і поставити під загрозу економічну безпеку бізнесу. Отже, зовнішнє середовище виступає ключовим детермінантом активної інноваційної політики безпеки: воно визначає, на які виклики слід реагувати підприємству та які можливості використовувати для зміцнення свого становища.

Зовнішні фактори, з якими взаємодіє підприємство, надзвичайно різноманітні. Для систематичного аналізу їх поділяють на кілька основних груп. Розглянемо п'ять ключових груп зовнішніх чинників (економічні, політичні, технологічні, екологічні та регуляторні) та пояснимо специфіку їх впливу на інноваційну політику виробничих підприємств.

Економічні фактори зовнішнього середовища включають макроекономічні умови та ринкові тенденції, що визначають кон'юнктуру для бізнесу. До них належать темпи економічного зростання чи спаду, рівень інфляції, доступність капіталу та кредитів, динаміка доходів споживачів, стан ринкової конкуренції, глобалізаційні процеси тощо. Економічна ситуація впливає на фінансові можливості підприємства впроваджувати нововведення та на очікувану віддачу від інновацій. В періоди підйому зростає попит на нові продукти, легше залучити інвестиції, що стимулює активну інноваційну діяльність. Натомість в умовах кризи чи рецесії підвищуються ризики невиправданих витрат: обмежені фінансові ресурси змушують обережніше підходити до інноваційних проєктів, оцінюючи їх вплив на ліквідність і рентабельність. Глобалізація як економічний фактор також значущо впливає на політику підприємств: з одного боку, вона відкриває доступ до ширших ринків і нових технологій, з іншого – посилює конкуренцію. Таким чином, економічні умови задають вектор інноваційної

активності – у сприятливих умовах підприємства схильні інвестувати в інновації для розширення можливостей зростання, а за несприятливих фокусуються на інноваціях, що підвищують ефективність та забезпечують виживання.

Політичні фактори охоплюють вплив політичної ситуації та державної політики на діяльність підприємства. Сюди належать рівень політичної стабільності в країні та регіоні, урядовий курс економічного розвитку, державна підтримка бізнесу, наявність конфліктів або, навпаки, міжнародної співпраці. Політичний клімат визначає рівень передбачуваності зовнішнього середовища для бізнесу. Наприклад, політична нестабільність або воєнні дії створюють підвищені ризики для інвестицій та порушують ланцюги постачання, що змушує підприємства переорієнтовувати інноваційну політику на підтримання базової життєздатності та безпеки. Навпаки, стабільна політична ситуація та продумана державна промислова політика здатні суттєво стимулювати інноваційну активність. Дослідження показують, що державна підтримка – зокрема, податкові пільги, гранти і субсидії на інновації – позитивно впливає на розвиток інновацій у підприємницькому секторі. Ефективна координація зусиль держави та бізнесу формує сприятливе інноваційне середовище, у якому підприємства відчують захищеність своїх інвестицій та мотивовані впроваджувати новітні технології. Отже, політичні умови впливають на готовність підприємств ризикувати, визначаючи, чи варто очікувати підтримки чи, навпаки, готуватися до самостійного подолання зовнішніх загроз.

Технологічні фактори – це зовнішні науково-технологічні тенденції, які утворюють «технічний ландшафт» для діяльності підприємства. До них належать загальний рівень розвитку науки і техніки, поява нових технологій та матеріалів, темпи впровадження інновацій у галузі, поширення цифрових технологій, розвиток інфраструктури тощо. Для інноваційно активних виробничих підприємств технологічне середовище є чи не найважливішим зовнішнім чинником, адже воно визначає актуальність впроваджуваних

нововведень. Сучасна економіка характеризується прискоренням технологічних змін, і підприємства, що не встигають адаптувати свої продукти та процеси, ризикують втратити конкурентоспроможність. Навпаки, швидке освоєння новітніх технологій дає компанії певні технологічні переваги – вищу продуктивність, зниження витрат, кращу якість товарів. В умовах інтенсифікації технологічного розвитку впровадження інноваційних технологій виступає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його економічної безпеки. Застосування цифрових та інформаційних технологій, автоматизація виробництва дають змогу суттєво скоротити витрати і підвищити ефективність, що напряду посилює економічну стійкість бізнесу. Таким чином, зовнішнє технологічне середовище диктує необхідність безперервних інновацій: підприємство має слідувати за науково-технічними трендами та коригувати свою інноваційну політику відповідно до них, щоб не допустити технологічного відставання.

Екологічні фактори – це умови та вимоги, пов'язані з навколишнім середовищем, стійким розвитком та екологічною безпекою. У сучасному світі посилюється роль екологічних чинників у зовнішньому середовищі підприємств. Сюди відносяться природні умови (наприклад, кліматичні зміни, що можуть впливати на ресурси та виробництво), екологічні стандарти та нормативи, державна екополітика, тиск громадськості щодо екологічної відповідальності бізнесу. Для виробничих підприємств екологічні вимоги можуть виступати як обмеженнями, так і стимулами для інновацій. З одного боку, посилення екологічних нормативів змушує впроваджувати нові технології очисних споруд, утилізації відходів, енергозбереження тощо – тобто підприємство вимушено інноваційно вдосконалювати свої процеси, щоб відповідати вимогам закону та уникати штрафів. З іншого боку, зростання суспільного запиту на екологічно чисту продукцію відкриває ринкові можливості: компанії, які першими запропонують «зелені» інновації, можуть зайняти вигідні позиції на ринку. Урядова політика в сфері екології теж відіграє роль – наприклад, впровадження державних програм

енергоефективності створює для підприємств фінансові стимули модернізувати обладнання. В Україні, зокрема, пропонується прийняти комплексний законодавчий акт, спрямований на стимулювання впровадження енергоефективних технологій і проведення масштабної енергомодернізації промислових підприємств [3, с. 145-147]. Таким чином, екологічні фактори впливають на інноваційну політику через призму екологічної безпеки: бізнес інтегрує екологічні інновації, щоб знизити екологічні ризики та скористатися можливостями сталого розвитку.

Регуляторні фактори – це складова зовнішнього середовища, що охоплює правове поле та нормативно-правові акти, які визначають «правила гри» для підприємств. До цієї групи належать закони і підзаконні акти, що регулюють підприємницьку діяльність, інноваційну сферу, стандарти безпеки та якості, податкове законодавство, захист прав інтелектуальної власності тощо. Регуляторне середовище може або сприяти інноваціям, або стримувати їх. Сприятливе регуляторне поле – це наявність прозорих правил, що заохочують інвестиції в нові технології (наприклад, податкові стимули для НДДКР, спрощені процедури сертифікації інноваційної продукції, ефективна охорона патентів). Натомість несприйнятливий регуляторний середовище часто проявляється у застарілих нормах та бюрократичних перепонах. Як показує практика, навіть провідні наукові розробки можуть не знаходити впровадження в економіці, якщо нормативна база не оновлюється належним чином. В українських реаліях відзначаються проблеми, коли результати вітчизняних наукових досліджень світового рівня не застосовуються у промисловості через незбалансованість національної інноваційної системи, нераціональну поведінку керівництва окремих підприємств, недоброчесну конкуренцію, а також морально і концептуально застарілу нормативну базу та низьку сприйнятливість до інновацій з боку підприємницького сектора [7, с. 5-8]. Такий стан регуляторного середовища очевидно гальмує інноваційну активність і створює загрози економічній безпеці: підприємства не впроваджують новації, побоюючись правової невизначеності або надмірних

ризиків невідповідності вимогам. З іншого боку, коли держава вводить прогресивні регуляції (наприклад, вимоги до кібербезпеки, стандарти якості продукції), це спонукає бізнес до інновацій, спрямованих на відповідність новим правилам і підвищення рівня безпеки.

На макрорівні виділяються так звані чинники віддаленого (глобального) оточення: економічні, соціальні, політичні, технологічні, екологічні та ін. На мезорівні формується галузеве середовище (конкурентне оточення: конкуренти, постачальники, покупці, нові гравці, продукти-замінники тощо). Безпосереднє оточення підприємства становить операційне середовище: взаємодія з конкретними контрагентами, ринками, кредиторами і т.д. Усі ці рівні зовнішнього середовища інтегрально впливають на формування стратегії і політики підприємства. Чинники макрооточення (економічні, політичні, технологічні, екологічні та регуляторні) створюють сукупність викликів і вимог, під впливом яких виробниче підприємство формує свою інноваційну політику у сфері безпеки. Ці фактори здійснюють тиск (через ризики) та водночас надають можливості (через нові потреби чи стимули) для підприємства, а тому стратегія управління інноваціями повинна враховувати зовнішні впливи.

Зовнішні фактори діють на інноваційну політику підприємства у різних формах. По-перше, вони визначають пріоритети та напрями інновацій: пряму розвитку технологій та зміни ринкового попиту підказують, у які сфери доцільно інвестувати інноваційні зусилля. По-друге, зовнішні умови окреслюють обмеження і вимоги – наприклад, регуляторні стандарти безпеки зумовлюють впровадження певних захисних технологій, а економічні обмеження бюджету стримують масштаб інноваційних проектів. По-третє, через зовнішні фактори реалізуються ризики та загрози: зростання конкуренції чи поява нових технологій у зовнішньому середовищі може зробити існуючі продукти підприємства застарілими, що потребує реакції у вигляді захисних інновацій (модернізації, диверсифікації тощо). Нарешті, зовнішнє середовище часто надає нові можливості – наприклад, зміна екополітики створює попит на

екологічно чисті продукти, а державні гранти стимулюють дослідження. Активна інноваційна політика безпеки повинна бути достатньо гнучкою, щоби використовувати позитивні імпульси зовнішнього середовища і водночас нейтралізувати негативні впливи. Таким чином, зовнішні фактори виступають одночасно і джерелом викликів, і джерелом ресурсів для інноваційного розвитку. Наукові дослідження підтверджують, що підприємства, які враховують тенденції зовнішнього ринку та технологічні тренди, досягають вищого рівня адаптивності та конкурентоспроможності [1; 2; 4]. Навпаки, ігнорування зовнішніх сигналів може призвести до критичних втрат. Тому управління інноваціями в контексті безпеки неможливе без систематичного моніторингу та аналізу зовнішнього середовища і коригування політики відповідно до його змін.

Зовнішнє середовище можна образно трактувати як «систему координат», що задає рамки та напрямки розвитку інноваційної політики безпеки підприємства. У цій метафорі координатні осі відповідають ключовим факторам (економічним, політичним, технологічним, тощо), а положення підприємства у просторі визначається станом зовнішнього середовища в даний момент (рис. 1).

Наведена координатна модель ілюструє концептуальний підхід до аналізу зовнішнього середовища як системи координат, у межах якої формується інноваційна політика безпеки підприємства. Кожна з осей відповідає окремій групі зовнішніх чинників (економічних, політичних, технологічних, екологічних), що задають стратегічні орієнтири й обмеження для діяльності підприємства. Розташування підприємства у просторі відображає його актуальний стан взаємодії з середовищем, а вектор «напрямок політики» символізує бажаний шлях адаптації або розвитку в межах заданих координат. Така візуалізація дозволяє керівникам підприємств краще усвідомлювати взаємозв'язки між зовнішніми факторами та внутрішніми управлінськими рішеннями, формуючи підґрунтя для побудови гнучкої та ризик-орієнтованої інноваційної стратегії.



Рис. 1 Зовнішнє середовище як система координат формування інноваційної політики безпеки підприємства

Політика підприємства повинна будуватися з урахуванням цих координат – тобто відповідати зовнішнім умовам та тенденціям. По-перше, зовнішнє середовище задає межі допустимого для інноваційної діяльності. Стратегія підприємства не може виходити за межі, окреслені об’єктивними зовнішніми обмеженнями. Як зазначається в теорії менеджменту, стратегія – це довгострокова модель розвитку організації, що враховує обмеження внутрішнього та зовнішнього середовища. Наприклад, підприємство може прагнути впровадити радикальну інновацію, але якщо регуляторні норми цього не дозволяють або економічна ситуація не забезпечує фінансування, то така політика є нереалістичною. Зовнішні фактори визначають рамки, в яких підприємство може діяти безпечно: вони окреслюють фінансові ліміти (через доступність інвестицій), технологічні ліміти (через рівень розвитку науки),

правові межі (через законодавчі обмеження) тощо. Ці межі виступають своєрідними кордонами на «карті» стратегічних рішень.

По-друге, зовнішнє середовище задає вектори розвитку – напрямки, у яких підприємство може і повинно рухатися, щоб досягти успіху. Інноваційна політика має бути орієнтована на перспективу, а перспективу визначають тенденції зовнішнього світу. Фактично, зміни у зовнішньому середовищі вказують на те, куди слід спрямувати зусилля: технологічні тренди можуть підказувати доцільність інвестування в певні НДДКР-напрями, зміни споживчих вподобань – орієнтувати інновації на модифікацію продуктів, глобальні економічні процеси – визначати масштаби та ринки збуту. Успішні компанії вибудовують свою політику, прогнозуючи зовнішні зміни та випереджаючи їх. Як зазначено в дослідженнях, проактивний підхід до економічної безпеки базується на достовірному прогнозуванні змін ринку та розробці на цій основі плану дій для покращення ринкової позиції підприємства. Тобто зовнішнє середовище є системою координат, в якій напрямні (вектори) – це прогнозовані зміни, а підприємство коригує курс своїх інновацій відповідно до них.

По-третє, метафора системи координат підкреслює необхідність узгодженості дій підприємства із зовнішнім середовищем. Як точка має певні координати, так і стратегія має бути «прив'язана» до зовнішніх орієнтирів. Це означає, що активна інноваційна політика безпеки не може розроблятися ізольовано від контексту: вона формується як реакція на зовнішні загрози і можливості. Відтак підприємство повинно координувати свої внутрішні ресурси і процеси (персонал, технології, фінанси) згідно з вимірами зовнішньої системи координат – конкурентного тиску, технологічних новацій, нормативних вимог тощо. Зрештою, ефективність інноваційної політики вимірюється тим, наскільки вона відповідає зовнішнім умовам і сприяє досягненню цілей безпеки. Якщо стратегічні ініціативи узгоджені з тенденціями середовища, підприємство отримує конкурентні переваги та підвищує свій рівень економічної безпеки. У протилежному випадку – коли

політика «випадає» з системи координат – виникає дисонанс, що загрожує втратою позицій. Отже, зовнішнє середовище виступає своєрідною системою координат, у якій кожна координата (фактор) впливає на траєкторію інноваційного розвитку підприємства. Формуючи активну інноваційну політику безпеки, керівництво має врахувати межі (обмеження) та напрями (тренди) зовнішнього середовища, щоб забезпечити стійкий розвиток. Такий підхід дозволяє зорієнтувати політику у потрібному руслі та мінімізувати відхилення від оптимального курсу, заданого умовами зовнішнього світу.

Для ефективного стратегічного планування інноваційної політики безпеки підприємства необхідно враховувати не лише загальний вплив зовнішнього середовища, а й конкретні ризики та можливості, які воно формує. Зовнішні чинники мають різну природу, інтенсивність і вектор дії, що зумовлює складність їхнього прогнозування та потребує системного аналізу. Відповідна систематизація дозволяє виокремити пріоритетні зони впливу та адаптувати управлінські рішення до поточних умов. Нижче наведено узагальнення типових ризиків і можливостей, які створюються основними групами зовнішніх факторів для інноваційно-активного виробничого підприємства (табл. 1).

Зазначені ризики та можливості мають узагальнений характер. Для конкретного підприємства їх склад і рівень впливу залежать від галузі, масштабів діяльності, обраної стратегії та поточного стану зовнішнього середовища. В межах активної інноваційної політики безпеки важливо постійно проводити моніторинг зовнішнього середовища, щоб вчасно ідентифікувати нові загрози та шанси. Як наголошують фахівці, досягнення належного рівня економічної безпеки вимагає від суб'єктів господарювання ретельно оцінювати потенційні ризики та розробляти стратегії їх мінімізації, одночасно забезпечуючи готовність до адаптації і використання появи нових можливостей.

Таблиця 1. Типові ризики та можливості інноваційно-активних виробничих підприємств під впливом зовнішнього середовища

Група зовнішніх факторів	Ризики (загрози)	Можливості
Економічні	– Економічний спад, криза знижують платоспроможний попит на інноваційну продукцію. – Зростання вартості капіталу, брак інвестиційних ресурсів для нововведень. – Посилення конкуренції з боку іноземних виробників на внутрішньому ринку.	– Економічне зростання збільшує місткість ринку для нових продуктів. – Збільшення доходів споживачів стимулює попит на інновації. – Глобалізація відкриває вихід на нові ринки збуту та доступ до міжнародних інвестицій.
Політичні	– Політична нестабільність, конфлікти або воєнні дії дестабілізують бізнес-середовище. – Зміна державного курсу може призвести до скасування програм підтримки інновацій. – Корупція та непрозорість рішень підвищують невизначеність для інвесторів.	– Політична стабільність забезпечує передбачуваність і зниження ризиків. – Державні програми підтримки (гранти, пільги) полегшують фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). – Міжнародне співробітництво (асоціації, інтеграція) дає доступ до нових технологій і ринків.
Технологічні	– Поява нових проривних технологій у середовищі робить продукцію підприємства застарілою. – Технологічне відставання через недостатній моніторинг наукових досягнень. – Відтік кадрів до конкурентів, що впроваджують сучасніші технології	– Стрімкий розвиток цифрових технологій дає інструменти для підвищення ефективності (автоматизація, AI тощо). – Нові технології відкривають можливості створення принципово нових продуктів або бізнес-моделей. – Співпраця з науковими установами та стартапами дозволяє запозичити інноваційні рішення.
Екологічні	– Посилення екологічних нормативів підвищує витрати на відповідність вимогам. – Екологічні катастрофи або зміни клімату порушують постачання ресурсів. – Негативна громадська думка щодо екологічності виробництва підриває імідж компанії.	– Зростання попиту на екологічно чисту продукцію формує нові ніші ринку. – Державні стимули за «зелені» інвестиції (кредити, субсидії на енергоефективність). – Можливість знизити витрати через впровадження ресурсозберігаючих технологій (енергомодернізація).
Регуляторні	– Зміна законодавства (податкового, трудового тощо) може різко підвищити витрати або вимагати дорогої перебудови процесів. – Суворі стандарти безпеки без перехідного періоду можуть призвести до зупинки виробництва для модернізації. – Бюрократичні перепони гальмують виведення на ринок нових продуктів (затримки з сертифікацією, дозволами).	– Прийняття прогресивних законів (захист інвесторів, інтелектуальної власності) підвищує привабливість інноваційних проєктів. – Гармонізація стандартів з міжнародними спрощує експорт інноваційної продукції. – Дерегуляція та спрощення процедур дає змогу швидше і дешевше впроваджувати новації на практиці.

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 4; 6; 8]

Таким чином, зовнішнє середовище, виступаючи системою координат, у кожний момент визначає конфігурацію ризиків і шансів, а задача підприємства – балансувати на цій карті, убезпечуючи себе від загроз і реалізуючи свій інноваційний потенціал в повній мірі.

Зовнішні фактори становлять динамічну систему умов, у яких функціонує інноваційно-активне виробниче підприємство. Економічні, політичні, технологічні, екологічні та регуляторні чинники формують для нього «правила гри», одночасно обмежуючи можливі дії та підказуючи перспективні напрями розвитку. Інноваційна політика безпеки підприємства має спиратися на всебічний аналіз зовнішнього середовища: це дозволяє вирізнити пріоритети, уникнути критичних загроз та використати можливості для зміцнення економічної безпеки. Зовнішнє середовище виступає системою координат, де оптимальна траєкторія інноваційного розвитку досягається за рахунок узгодження стратегічних рішень з зовнішніми реаліями.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У результаті проведеного дослідження встановлено, що зовнішнє середовище відіграє ключову роль у формуванні активної інноваційної політики безпеки виробничих підприємств. Зовнішні фактори — економічні, політичні, технологічні, екологічні та регуляторні — не лише створюють виклики, а й задають межі, вектори та можливості для інноваційного розвитку. Обґрунтовано доцільність розгляду зовнішнього середовища як системи координат, у межах якої підприємство формує адаптивну та безпечну стратегію впровадження інновацій. Узагальнення ризиків і можливостей, які генеруються зовнішнім середовищем, дозволило створити аналітичну основу для більш зваженого та обґрунтованого прийняття управлінських рішень у сфері інновацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування запропонованої структурної моделі зовнішніх чинників при стратегічному плануванні інноваційної діяльності, розробці сценаріїв економічної безпеки та формуванні ризик-орієнтованих управлінських

підходів. Це особливо актуально для підприємств, що діють у високотурбулентному середовищі та прагнуть зберегти конкурентоспроможність в умовах нестабільності.

Перспективи подальших досліджень полягають у кількісному моделюванні впливу окремих зовнішніх чинників на показники інноваційної активності та економічної безпеки підприємств, у розробці динамічних адаптивних моделей для моніторингу змін зовнішнього середовища, а також у розширенні підходу до секторального рівня — зокрема, в контексті галузевої специфіки виробництва, поствоєнного відновлення економіки та переходу до інноваційно-орієнтованої моделі зростання.

Література

1. Вербицька Л.Г. Публічні механізми розвитку інноваційної діяльності як фактор забезпечення економічної безпеки України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Вип 20. Т. 2. С. 86-95.
2. Внукова Н.М. Концептуальні аспекти трансформації інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах обмеженості діяльності. *Економічні перспективи підприємництва у воєнні часи та опісля : зб. матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ірпінь, 22 травня 2023 року)*. Ірпінь : Державний податковий університет. 2023. С. 117-121.
3. Загурський В.Ф. Державно-інституційне забезпечення інноваційної моделі економіки. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №2. С. 144-149.
4. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика [Електронний ресурс] : монографія / В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець, Н.М. Внукова та ін.; за заг. ред. В.С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 429 с.
5. Лисяк О.М. Економічна безпека держави в умовах її становлення. *Економічний аналіз*. 2021. № 1. Т. 31. С. 47-56.

6. Неустроєв Ю.Г. Роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 103-108.
7. Охріменко І.В., Вдовенко Н.М, Овчаренко Є.І., Гнатенко І.А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4-9.
8. Пономаренко В.С., Малярець Л.М., Бараннік І.О., Балюк Ю.С. Положення концепції трансформації інноваційного розвитку експортно-імпоротної діяльності суб'єктів господарювання у воєнних і повоєнних умовах. *Проблеми економіки*. 2023. № 2 (56). С. 87-98.
9. Hlioui Z., Gabsi M., Omri A. Informal Competition Effect on SMEs' Innovation: Do Credit Constraints Matter? Evidence from Eastern European Countries. *Sustainability*. 2022. 14 (21). <https://doi.org/10.3390/su142113874>
10. Myslín J., Kaise J. State Modeling Methodology for Business Processes. *TEM Journal*. 2022. Vol. 11, issue 4. P. 1824-1834.

References

1. Verbyts'ka, L.H. (2024), "Public mechanisms for the development of innovative activity as a factor in ensuring the economic security of Ukraine", *Aktual'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 20, no. 2, pp. 86-95.
2. Vnukova, N.M. (2023), "Conceptual aspects of the transformation of the innovative development of business entities in conditions of limited activity", *Ekonomichni perspektyvy pidpriemnytstva u voienni chasy ta opislia : zb. mater. VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Economic prospects of entrepreneurship in wartime and after: a collection of materials of the VI International Scientific and Practical Conference]*, Derzhavnyj podatkovyj universytet, Irpin', Ukraine, pp. 117-121.
3. Zahurs'kyj, V.F. (2023), "State and institutional support of the innovative model of the economy", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 2, pp. 144-149.

4. Ponomarenko, V.S. Maliarets', L.M. and Vnukova, N.M. (2024), Innovatsijnyj rozvytok diial'nosti sub'iektiv hospodariuvannia v umovakh voiennoho ta povoiennoho stanu: teoriia, praktyka, analityka [Innovative development of the activities of business entities in conditions of war and post-war conditions: theory, practice, analytics], KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.
5. Lysiak, O.M. (2021), "Economic security of the state in the conditions of its formation", Ekonomichnyj analiz, vol. 1, no. 31, pp. 47-56.
6. Neustroiev, Y. (2021), "The role of innovation in ensuring economic security", Agrosvit, vol. 7-8, pp. 103-108.
7. Okhrimenko, I. Vdovenko, N. Ovcharenko, Ie. and Hnatenko, I. (2021), "Innovations in the system of strategic security management of the national economy in the conditions of risks and uncertainty of globalization", Ekonomika ta derzhava, vol. 8, pp. 4-9.
8. Ponomarenko, V.S. Maliarets', L.M. Barannik, I.O. and Baliuk, Yu.S. (2023), "Provisions of the concept of the transformation of the innovative development of the export-import activities of business entities in war and post-war conditions", Problemy ekonomiky, vol. 2 (56), pp. 87-98.
9. Hlioui, Z. Gabsi, M. and Omri, A. (2022), "Informal Competition Effect on SMEs' Innovation: Do Credit Constraints Matter?", Evidence from Eastern European Countries. Sustainability, vol. 14 (21). <https://doi.org/10.3390/su142113874>
10. Myslín, J. and Kaise, J. (2022), "State Modeling Methodology for Business Processes", TEM Journal, vol. 11, issue 4, pp. 1824-1834.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2025 р.