

І. В. Зубар,

к. е. н., старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту,

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

О. В. Зелінська,

к. т. н., доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту,

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9069-1428>

О. О. Ревенко,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент,

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1153-8110>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.20.182

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ КРИЗИ КРІЗЬ ПРИЗМУ МІКРО- ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

I. Zubar,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University

O. Zelinska,

PhD in Engineering, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University

O. Revenko,

Master's student of the Department of of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University

STRATEGIC DIRECTIONS OF INNOVATIVE BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF WAR CRISIS THROUGH THE LENS OF MICRO- AND MACROECONOMIC TRANSFORMATIONS

У статті досліджуються стратегічні перспективи управління інноваційним розвитком бізнесу в умовах воєнної кризи та динамічних мікро- і макроекономічних трансформацій. Наголошено, що сучасне бізнес-середовище характеризується зростанням значення стратегічних інновацій, які стають ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності та фінансової результативності підприємств. Зазначено, що проривні та підривні інновації, поширені на глобальних ринках, формують нові бізнес-моделі, а в українському контексті набувають особливого значення з огляду на воєнні виклики та потребу відбудови національної економіки. Розкрито сутність інноваційного розвитку як систематичного процесу впровадження нових технологій, продуктів, процесів і управлінських рішень, що забезпечують якісні зміни у функціонуванні підприємств.

Проілюстровано на прикладі концептуальної моделі виробничої функції з інноваційною змінною, вплив інноваційної діяльності на ефективність трансформації ресурсів у додану вартість та зумовлює зростання продуктивності й розширення виробничих можливостей. Проаналізовано дослідження українських і зарубіжних учених, які доводять, що ефективність інноваційних стратегій залежить від їх комплексного поєднання, зокрема організаційних, продуктових і процесних інновацій.

Окреслено стратегічні напрями інноваційного розвитку бізнесу, що включають адаптацію проривних технологій, використання бережливого виробництва, формування інноваційної культури та інтеграцію інноваційного менеджменту в операційну діяльність. Визначено ключові фактори успішного інноваційного менеджменту — стратегія, організація, процес, зв'язки та навчання.

Підкреслено, що в кризових умовах саме інновації дозволяють підприємствам перетворювати нестабільність на можливості зростання, а стратегічні інвестиції в інноваційний розвиток. Визначено, що цей процес може стати фундаментом модернізації економіки України, створення нових робочих місць і підвищення національного добробуту. Зроблено висновок про необхідність інтеграції інноваційного менеджменту у державну політику та корпоративні стратегії як базової умови забезпечення стійкості бізнесу та прискорення економічного відновлення країни.

The article examines the strategic prospects of managing innovative business development in the context of the war crisis and dynamic micro— and macroeconomic transformations. It emphasizes that the modern business environment is characterized by the growing importance of strategic innovations, which have become a key factor in enhancing the competitiveness and financial performance of enterprises. It is noted that breakthrough and disruptive innovations, widespread in global markets, are shaping new business models, while in the Ukrainian context they acquire particular significance due to wartime challenges and the need to rebuild the national economy.

The essence of innovative development is revealed as a systematic process of implementing new technologies, products, processes, and managerial decisions that ensure qualitative changes in the functioning of enterprises. Using the example of a conceptual production function model with an innovation variable, the article illustrates the impact of innovative activity on the efficiency of resource transformation into added value, which drives productivity growth and expands production possibilities.

The research of Ukrainian and foreign scholars is analyzed, demonstrating that the effectiveness of innovation strategies depends on their comprehensive combination, particularly organizational, product, and process innovations. Strategic directions of innovative business development are outlined, including the adaptation of disruptive technologies, the use of lean production, the formation of an innovation culture, and the integration of innovation management into operational activities.

Key success factors of innovation management are identified: strategy, organization, process, networks, and learning. It is emphasized that under crisis conditions, innovations enable enterprises to transform instability into opportunities for growth, while strategic investments in innovation development may become the foundation for modernizing Ukraine's economy, creating new jobs, and improving national welfare.

The article concludes with the necessity of integrating innovation management into state policy and corporate strategies as a fundamental condition for ensuring business resilience and accelerating the country's economic recovery.

Ключові слова: інновації, інноваційний менеджмент, стійкість, крива виробничих можливостей, ефективність, проривні технології, воєнна криза, економічні трансформації, цифровізація.

Key words: innovations, innovation management, resilience, production possibility frontier, efficiency, breakthrough technologies, war crisis, economic transformations, digitalization.

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

Сучасне бізнес-середовище характеризується динамічністю розвитку підприємницьких структур у відповідь

на трансформування вимог сучасного мікро- та макросередовища. У цих умовах стратегічні інновації виступають важливим чинником, що формує сталу конкурентну перевагу. У світі все більше поширюються проривні інновації, які здатні радикально змінювати ринки та створювати нові бізнес-моделі. В українському кон-

тексті роль стратегічних інновацій значно зростає під впливом воєнної кризи. Бойові дії та економічна нестабільність зумовлюють необхідність швидкої адаптації бізнесу, пошуку гнучких управлінських рішень і впровадження нових підходів до організації виробництва та фінансів. Одночасно з цим постає потреба у відбудові країни та проведенні реформ, що ґрунтуються на інноваціях, цифровізації та сталому розвитку. Саме інноваційні стратегії стають основою для поєднання короткострокової стійкості бізнесу та довгострокового відновлення національної економіки. Основним вектором менеджменту, який орієнтований на досягнення зазначених результатів є інноваційний менеджмент та його інтеграція у операційну діяльність [3]. Існує твердження, що в сучасному бізнес-середовищі інновації широко сприймаються як важливе джерело конкурентного впливу [1]. Як зазначає більшість дослідників менеджменту, інноваційний потенціал також залишається найважливішим фактором, що визначає ефективність організації [6]. Відповідно, динаміка змін умов ведення вітчизняного бізнесу, поглиблення економічних реформ та складність у пристосуванні до них визначають потребу у наукових дослідженнях розвитку стратегічних напрямів інноваційного розвитку бізнесу в умовах воєнної кризи та удосконалення механізмів інноваційного менеджменту крізь призму мікро- та макроекономічних трансформацій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення проблематики удосконалення стратегічного підходу до інноваційного розвитку бізнесу піднімалося в дослідженнях низки вчених, серед яких варто відзначити вітчизняних дослідників таких як Денисенко М. П., Байда Б. Ф., Замроз М. В., Панченко В. А., Юринець З. В., Мацієвський А. Є., Солонінко В. З., Чорнодольський В. І., Ядельський Р. І., Яримович Ю. І., Ясків Н. Б., а також закордонних вчених Alharbi I., Jamil R., Mahmood N., Shaharoun A., Terry O., Bogetoft P., Kroman L., Smilgins A., Sorensen A., Terry O. та ін. Однак, не до кінця вирішеними залишаються питання формування комплексної програми дій для поліпшення системи інноваційного менеджменту в контексті забезпечення стійкості бізнесу з урахуванням воєнної кризи в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті виступає дослідження стратегічних перспектив управління інноваційним розвитком бізнесу в кризових умовах крізь призму мікро- та макроекономічних трансформацій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Варто відзначити, що роль інновацій у забезпеченні стійкості бізнесу в кризових умовах є критично важливою. Як свідчить тривала практика, у періоди економічної, соціальної чи екологічної нестабільності, саме інноваційні підходи дозволяють бізнес-компаніям не лише вижити, але й адаптуватися та зростати [9].

Аналізуючи сутнісний підхід до інноваційного розвитку, помітно, що існуюча економічна наукова

література термін "інновація" загалом трактує для організації як створення, або прийняття нового поняття чи поведінки. Ключові слова в цьому значенні включають "ідею", "поведінку" та щось "нове". Тобто, можна стверджувати, що інновація базується на ідеях, знаннях та поведінці, яка приводить організацію у стан трансформації. Отже, інновація розглядає те, як нові ідеї та поведінка в конкретній організації впливають на її розвиток [2]. Відповідно, інноваційний розвиток можемо визначити як систематичний процес впровадження нових технологій, продуктів, процесів або управлінських рішень, що призводять до якісних змін у діяльності підприємства та підвищують його конкурентоспроможність і здатність адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Зауважимо, що в умовах воєнної кризи, яку переживає сьогодні економіка України, інноваційний розвиток є одним із ключових чинників забезпечення стійкості підприємств. Необхідність стратегічного інноваційного розвитку також детермінована умовами швидких змін макросередовища, які учені пов'язують і тим, що сьогодні людство мусить одночасно жити в умовах трьох промислових революцій, які вносять свої корективи у стратегічний менеджмент підприємств. Наприклад, Третя промислова революція сприяє розвитку "зеленої" економіки та узгоджує промисловий розвиток із метаболізмом біосфери [9], Четверта промислова революція (Industry 4.0) закладає основу для кіберфізичних систем, здатних автономно виконувати виробничі функції без втручання людини. При цьому Європейський Союз демонструє активну політичну підтримку та стимулює впровадження концепцій Industry 4.0. Це дозволяє економіці європейських країн адаптуватись до нових технологічних викликів і максимізувати бізнес-можливості, закладаючи стратегічні принципи підтримки інновацій, цифровізації та модернізації промислового сектору [6].

Отже, варто зазначити, що стратегічні напрями інноваційного розвитку бізнесу в умовах воєнної кризи мають включати створення та використання нових знань для досягнення стратегічних цілей підприємства і можуть охоплювати як радикальні зміни, так і поступове вдосконалення існуючих технологій та процесів, що мають на меті підвищення продуктивності. З організаційної точки зору, менеджери в усьому світі заохочують інновації через цінність, яку вони можуть створити в їхніх компаніях. Було доведено, що коли співробітники є інноваційними, продуктивність підвищується в результаті виконання та створення нових процесів [10]. Це призводить до створення необхідної диференціації та збільшує конкурентну перевагу організації.

Виходячи із вищезазначеного, можна стверджувати, що інновації — це вдосконалення ринку, ідей, поведінки та інших аспектів, які приносять користь організації. На основі мікроекономічного моделювання спроектуємо залежність продуктивності фірми від її інноваційної діяльності. Почнемо з концептуальної моделі (рис 1), де інновації розглядаються як окрема діяльність (a), яка впливає на перетворення ресурсів (x) у формі праці (L) та капіталу (K) на результат (y) у формі доданої вар-

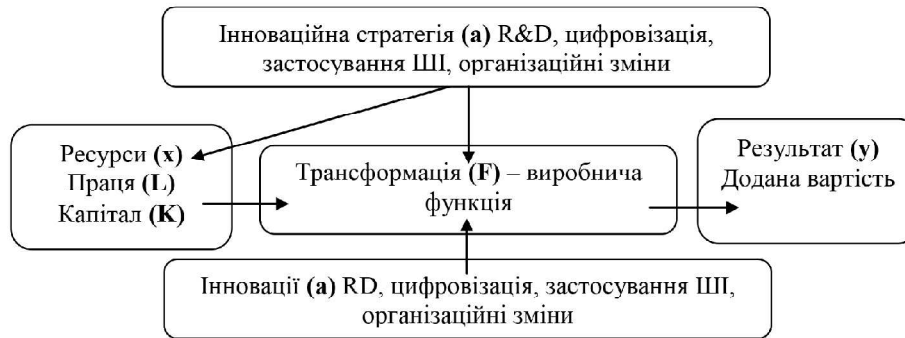


Рис. 1. Концептуальна схема впливу інноваційної діяльності на ефективність фірми

Джерело: сформовано авторами.

тості. Звичайно, ця трансформація та вплив інновацій також можуть залежати від інших додаткових факторів (z), таких як галузь, кваліфікація працівників та ін. Таким чином, ми допускаємо можливість того, що певний тип або стратегія інновацій a має різний вплив на різні типи фірм та на фірми, які є більш трудомісткими або капіталомісткими.

Фірма трансформує ресурси x (праця й капітал) на результат y (додана вартість). Інноваційна діяльність a — обумовлюється окремою стратегією (напр., R&D, кількість патентів, впровадження цифрових технологій та ін), змінюючи ефективність цієї трансформації. Додаткові характеристики z модерують як прямий вплив a , так і взаємодію a з x . Узагальнимо цю ситуацію у вигляді виробничої функції з інноваційною змінною:

$$y = F(x, a, z) \cdot \varepsilon$$

де, ε — стохастичний фактор (ринкові шоки, невизначеність).

Під інноваційною діяльністю a в моделі розуміються сукупні зусилля фірми, спрямовані на генерування, адаптацію і впровадження нововведень. Оскільки вимірювання a різняться між галузями, в аналізі важливо врахувати взаємодію a з z та можливу ендегенність a . Зробимо уточнення: якщо a розглядається як мультиплікативний фактор ефективності, тоді:

$$y = A(a, z) \cdot f(L, K) \cdot \varepsilon$$

де, $A(a, z)$ — коефіцієнт продуктивності, що залежить від інновацій і контексту.

Якщо інновації прямо взаємодіють з ресурсами, тоді:

$$y = f(L, K, a, z) \cdot \varepsilon$$

де, a впливає, наприклад, на еластичність заміщення між працею і капіталом.

Запропонована модель є гнучкою базою, яку можна конкретизувати під різні типи досліджень. Покажемо візуально вплив інновацій a на результат y при фіксованому капіталі K і візуалізуємо, як змінюється залежність між працею L та випуском y до і після застосування інноваційної стратегії (рис. 2). На графіку зліва показана виробнича функція Кобба-Дугласа для підприємства з фіксованим капіталом K . Крива "До застосування інновацій" (пунктирна) відображає залежність обсягу виробництва від кількості праці при незмінному рівні технології $A = 1$.

Крива "Після застосування інновацій" (суцільна) відображає ситуацію після впровадження інновацій, коли технологічний рівень зріс до $A = 1.3$. Зсув кривої вгору означає, що за однакового обсягу праці підприємство здатне виробляти більше продукції. Це демонструє зростання продуктивності праці та підвищення ефективності використання ресурсів.

Права частина показує зсув кривої виробничих можливостей (КВМ). Лінія "КВМ до застосування інновацій" (пунктирна) відповідає максимальним комбінаціям двох продуктів X та Y , які економіка могла виробляти за наявних ресурсів. Лінія "КВМ після застосування інно-

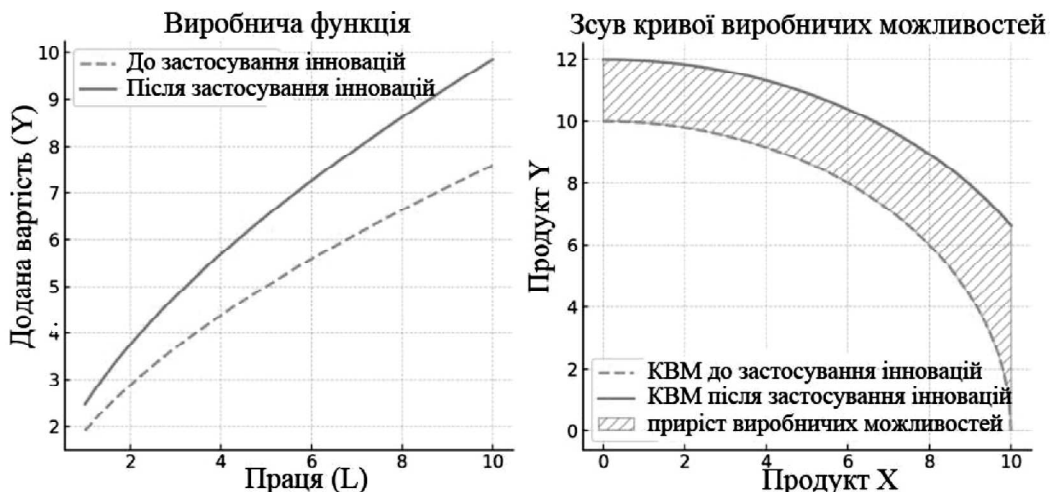


Рис. 2. Вплив інноваційної стратегії розвитку бізнесу на ефективність виробництва

Джерело: сформовано авторами.

вацій" (суцільна) показує нові можливості виробництва після впровадження інноваційних технологій. Заштрихована область між кривими ілюструє приріст виробничих можливостей, тобто збільшення потенційного обсягу виробництва обох благ.

Таким чином графік ілюструє, що інновації суттєво підвищують ефективність виробництва. Підприємство отримує більший випуск продукції при тій же кількості праці (зсув виробничої функції вгору), економіка загалом розширює свої межі можливого виробництва (зсув КВМ назовні). Отже, нові "революційні технології", можуть на початку отримувати меншу норму прибутку, досягати невеликих успіхів, а їхні цінності можуть підтримувати невеликі ринки однак у перспективі стати новим масштабним рішенням.

У комплексному огляді літератури, що заглиблюється в інновації в цілому ми віднайшли аспекти багатовимірного визначення бізнес-інновацій, які є актуальними в умовах воєнної кризи та стосуються:

- виробництва або впровадження, засвоєння та використання будь-якої нової доданої вартості в соціальній та економічній сферах;
- оновлення або збільшення послуг, продуктів чи ринків;
- сприяння альтернативним методам виробництва;
- встановлення емерджентної системи управління

[2].

У напрямку стратегічного розвитку інноваційної діяльності бізнесу, як детермінанти стійкості бізнесу в кризових умовах війни в Україні доцільно звернутися до теорії "disruptive technology". Термін "disruptive technology" (проривні технології) запровадив професор бізнесу Гарвардського університету Крістенсен, К. у 1997 р. у своїй праці "Дилема новатора" [11]. За його твердженням "проривні технології" — "це низькорівневі технології, які з'являються на ринку непомітно та з часом постійно вдосконалюються, або ж вони створюють абсолютно нові технології" [11]. Іншими словами — це інновація, яка кардинально змінює існуючі ринки чи галузі, витісняючи старі продукти, послуги або бізнес-моделі. Такі технології зазвичай спочатку здаються менш ефективними або менш прибутковими, але з часом вони стають домінуючими через свою доступність, зручність або новаторський підхід. Низькорівневий проривний продукт, щойно з'являється на ринку, відповідає одному з наступних критеріїв: менший, дешевший, легший, зручніший, водночас меншої якості або потужності.

Підтверджують значну роль інновацій дослідження закордонних учених Bogetoft P., Kroman L., Smilgins A., Sorensen A., які, використовуючи досвід Данії, показали, що поєднання інноваційних стратегій у компаніях, призводить до значно швидшого зростання продуктивності праці — на 13% і більше. Науковці досліджували зв'язок між ефективністю фірми та чотирма типами інноваційних стратегій — продуктовими, процесними та організаційними. Це дало можливість виявити, що продуктові та процесні інновації не мають позитивного ефекту без організаційних інновацій, і дійшли висновку, що найсильніший вплив на продуктивність отримується від організаційних інновацій. Висновок полягає в

тому, що єдині додаткові переваги виникають від комбінації інноваційних стратегій, однак від процесних інновацій немає жодної вигоди, якщо вони не поєднані з організаційними [8].

Наприклад, продуктова інновація у фірмі, яка виробляє хліб, може бути новою сумішшю для хліба, яку споживачі печуть самі. Для виробництва суміші може знадобитися оновити виробничий процес (процесна інновація). Таке оновлення також може означати реорганізацію завдань між працівниками (організаційна інновація). Зрештою, ефективність нового продукту на ринку може залежати від способу його просування на ринку, особливо якщо це продукт, який суттєво відрізняється від інших продуктів, які виробляє фірма (продуктова інновація). Таким чином, можна очікувати, що інноваційна стратегія, яка поєднує кілька типів інновацій, буде більш вигідною.

Успішне впровадження інноваційних стратегій під час кризових періодів вимагає від підприємств глибокого розуміння особливостей функціонування в умовах нестабільності. Кризові явища завжди супроводжуються обмеженістю ресурсів, зростанням ризиків та необхідністю швидкого прийняття рішень. Тому важливо застосовувати комплексний підхід до формування інноваційних стратегій, ефективно управляти процесами та здійснювати постійну оцінку результатів впроваджених заходів.

Як відомо, у центрі мікроекономічного аналізу лежить ключова проблема: ресурси завжди є обмеженими, а потреби — необмеженими. Особливо гостро це явище відчувається в умовах воєнної кризи, коли українські підприємства сьогодні стикаються з обмеженими фінансових, людських та матеріальних ресурсів. У таких умовах для ефективного управління виробництвом необхідно використовувати інструменти інноваційного менеджменту, які дозволяють оптимізувати наявні ресурси та мінімізувати ризики. Ще одним із таких інструментів варто відзначити "бережливе виробництво", яке передбачає зниження витрат через оптимізацію процесів, усунення зайвих операцій, підвищення ефективності використання ресурсів. При цьому оцінка результативності інновацій включає кілька критеріїв, основними серед яких є зростання ринкової частки підприємства, підвищення ефективності виробництва і покращення фінансових показників [5].

Ефективний інноваційний менеджмент в умовах війни є критично важливим, оскільки організаційні інновації в умовах мікро- та макроекономічних трансформацій це ризикований процес, пов'язаний з високим ступенем складності. У наукових напрацюваннях ми віднайшли п'ять факторів успішного інноваційного менеджменту: стратегія, організація, процес, зв'язки та навчання [10].

1. Стратегія, яка стверджує, що для успішного проведеного організаційних інновацій необхідний ретельно розроблений план інновацій, який складається з генерального плану, який містить набір цілей та напрямків, необхідних для ефективної координації всіх інноваційних ініціатив.

2. Організація, яка стверджує, що компанії повинні забезпечити, щоб їхня культура та структура сприяли

інновація. Організація повинна забезпечити наявність комплексної системи інноваційних інституцій. Вона повинна складатися з міжфункціональної команди, що складається з людей з творчим та незалежним мисленням.

3. Процес, який включає такі фактори, як географічне охоплення організації, розмір та гнучкість. Ці аспекти слід розвивати, інакше організація не зможе отримати конкурентну перевагу завдяки інноваціям.

4. Зв'язки, які організація повинна мати для забезпечення виробництва інноваційних результатів та вхідних даних. Внутрішні зв'язки можуть проявлятися у формі посилення взаємодії співробітників, тоді як зовнішні зв'язки стосуються добрих стосунків з іншими установами, такими як дослідницькі інститути. Якщо ці зв'язки міцні, то організація здатна зменшити витрати на інновації.

5. Навчання — організація повинна мати можливість пропонувати нову інформацію своїм співробітникам та забезпечувати її впровадження. Нові знання повинні бути доступні для того, щоб привнести нові способи мислення та бути віхою до творчості, надійним шляхом до змін та інновацій.

Іноземними вченими [7] було запропоновано спрощену модель інтеграції інноваційного менеджменту із чотирьох кроків:

1. Пошуку нових ідей за допомогою досліджень та розробок, і вони включають, серед іншого, нормативні акти, ринкові сигнали.

2. Вибір варіантів, які мають високі перспективи зростання та розвитку.

3. Впровадження, яке стосується втілення ідей у реальність.

4. Отримання вигоди, що може бути як з комерційної точки зору, так і з соціальної цінності.

Отже, інвестування у стратегічний інноваційний розвиток бізнесу в Україні є надзвичайно актуальним питанням в сучасних умовах воєнної кризи економіки. Слушною вважаємо думку професора М. П. Денисенко [1], який стверджує, що вітчизняна економіка потребує модернізації та форсування процесу інтегрування інноваційного менеджменту. Інвестиції в стратегічний інноваційний розвиток бізнесу та розвиток інтелектуальної промисловості можуть стати рушійною силою економічного зростання, створити нові робочі місця, підвищити добробут населення, підвищити прибутковість бізнесу, сприяти розвитку нових сфер економіки та мати позитивний вплив на суспільство в перспективі подолання воєнної кризи.

Описані стратегічні кроки інтеграції інноваційного менеджменту можна реалізувати за допомогою восьми кроків, запропонованих К. Коттером, які створюють основу для стійких трансформаційних змін в організаціях: створити відчуття терміновості, створити керівну коаліцію, створити чітке бачення та стратегії, спілкуватися всередині організації, надати людям повноваження, отримати короткострокові перемоги, не опускаючи руки та змусити зміни триматися [4]. Такий підхід дозволить здійснити масштабні зміни для вирішення проблем інноваційного розвитку.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що інновації відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості бізнесу в умовах кризи, адже саме вони дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до нових викликів, але й перетворювати нестабільність у можливість для зростання. Інновації базуються на нових ідеях, знаннях та поведінкових змінах, які стимулюють трансформацію організацій, сприяють підвищенню продуктивності, конкурентоспроможності та ефективності використання ресурсів. У цьому контексті інноваційний менеджмент виступає як системний підхід до впровадження нововведень, що включає стратегічне планування, організаційні зміни, розвиток внутрішніх і зовнішніх зв'язків, а також безперервне навчання персоналу. Теорія мікроекономічного аналізу на прикладі виробничої функції з інноваційною змінною ілюструє, як радикальні інновації здатні кардинально змінювати ринки та виробничі моделі, створюючи нову економічну реальність. Враховуючи складну соціально-економічну ситуацію в Україні, особливо в умовах воєнної кризи, стратегічне інвестування в інноваційний розвиток українського бізнесу є надзвичайно актуальним. Це не лише шлях до підвищення стійкості підприємств, а й основа для модернізації економіки, створення нових робочих місць, зростання національного добробуту та поступового виходу з кризи. Отже, впровадження інноваційного менеджменту повинно стати пріоритетним напрямом державної політики, корпоративної стратегії та освітньо-наукової сфери.

Перспективи подальших досліджень питання інноваційного менеджменту в контексті забезпечення стійкості бізнесу в кризових умовах є багатовимірними та надзвичайно актуальними, особливо з огляду на сучасні глобальні й регіональні виклики, зокрема особливої уваги заслуговує дослідження ефективності впровадження проривних технологій в українських реаліях.

Література:

- Денисенко М. П., Байда Б. Ф., Замроз М. В., Панченко В. А., Юринець З. В. Інвестування стратегічного інноваційного розвитку бізнесу України в умовах реалізації концепції індустрії 4.0. Інвестиції: практика та досвід. №4. 2024. С. 7—11.
- Зубар І. В., Махначова Н. М. Інноваційний менеджмент у забезпеченні стійкості бізнесу в кризових умовах. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. XIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця-Луцьк, 14—16 травня 2025 р. Вінниця, 2025. Ч. 1. С. 156—166.
- Зубар І. В. Операційний менеджмент у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Успіхи і досягнення у науці. 2024. № 9. С. 549—558.
- Зубар І. В., Намазова Ю. І., Назаренко М. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. Ефективна економіка. № 3. 2025. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>

5. Мацієвський А. Є., Солонінко В. З., Чорнодольський В. І., Ядельський Р. І., Яримович Ю. І., Ясків Н. Б. Інноваційні стратегії розвитку підприємств в умовах кризових ситуацій. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2024 №41. С. 321—327.

6. Мельник Л., Кубатко О., Дегтярьова І., Маценко О., Рожко О. The effect of industrial revolutions on the transformation of social and economic systems. Problems and Perspectives in Management. 2019. Vol. 17, №. 4. P. 381—391.

7. Alharbi, I., Jamil, R., Mahmood, N. and Shahrour, A. (2019) Organizational Innovation: A Review Paper. Open Journal of Business and Management, 7, 1196—1206.

8. Bogetoft P., Kroman L., Smilgins A., Sorensen A. Innovation strategies and firm performance. Journal of Productivity Analysis. 2024. Vol. 62, №. 2. P. 175—196.

9. Schwab K., Davis N. (2018) Shaping the Fourth Industrial Revolution. Cologny, Switzerland: World Economic Forum, Committed to Improving the State of the World

10. Terry, O. (2020) Disruption Innovation and Theory. Journal of Service Science and Management, 13, 449—458.

11. Christensen, C. (1997). The Innovator's Dilemma. Cambridge, MA: Harvard Business School Press. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=46>

References:

1. Denysenko, M.P., Baida, B.F., Zamroz, M.V., Panchenko, V.A. and Yurynets, Z.V. (2024), "Investment in strategic innovative development of Ukrainian business under the implementation of Industry 4.0 concept", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 4, pp. 7—11.

2. Zubar, I.V. and Makhnachova, N.M. (2025), "Innovation management in ensuring business resilience in crisis conditions", Sosial'no-politychni, ekonomichni ta humanitarni vymiry yevropeiskoi intehtratsii Ukrainy: Zbirka dopovidej XIII Mizhnarodnij nauk.-prakt konferentsii [Proceedings of the XIII International Scientific and Practical Conference], Vinnytsia, Ukraine, 14—16 travnia 2025, pp. 156—166.

3. Zubar, I.V. (2024), "Operations management in ensuring sustainable development of enterprises", Uspikhy i dosiahnennia u nautsi, vol. 9, pp. 549—558.

4. Zubar, I.V., Namazova, Yu.I. and Nazarenko, M.O. (2025), "Strategic management of innovative development of operational activities of Vinnytsia enterprises", Efektyvna ekonomika, vol. 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>.

5. Matsievskiy, A.Ye., Soloninko, V.Z., Chornodolskiy, V.I., Yadelskiy, R.I., Yarymovych, Yu.I. and Yaskiv, N.B. (2024), "Innovative strategies for enterprise development under crisis conditions", Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava, vol. 41, pp. 321—327.

6. Melnyk, L., Kubatko, O., Degtiarova, I., Matsenko, O. and Rozhko, O. (2019), "The effect of industrial revolutions on the transformation of social and economic systems", Problems and Perspectives in Management, vol. 17, no. 4, pp. 381—391.

7. Alharbi, I., Jamil, R., Mahmood, N. and Shahrour, A. (2019), "Organizational Innovation: A Review

Paper", Open Journal of Business and Management, vol. 7, pp. 1196—1206.

8. Bogetoft, P., Kroman, L., Smilgins, A. and Sorensen, A. (2024), "Innovation strategies and firm performance", Journal of Productivity Analysis, vol. 62, no. 2, pp. 175—196.

9. Schwab, K. and Davis, N. (2018), Shaping the Fourth Industrial Revolution, World Economic Forum, Cologny, Switzerland.

10. Terry, O. (2020), "Disruption Innovation and Theory", Journal of Service Science and Management, vol. 13, pp. 449—458.

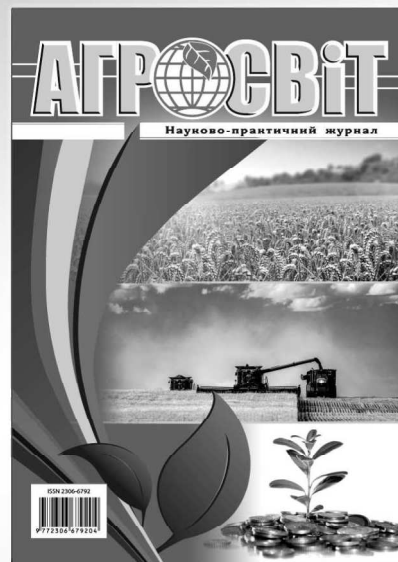
11. Christensen, C. (1997), The Innovator's Dilemma, Cambridge, MA: Harvard Business School Press. Available at: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=46> (Accessed 1 October 2025).

Стаття надійшла до редакції 03.10.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292