

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-237-247](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-237-247)

УДК 330.341.1:658.14-026.16

JEL Classification: O31

**Олена Вячеславівна Мурзабулатова**

кандидат економічних наук, доцент

Харківський національний університет радіоелектроніки (Харків, Україна)

**E-mail:** [olena.murzabulatova@nure.ua](mailto:olena.murzabulatova@nure.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2179-1828>

**Олег Михайлович Сукнов**

аспірант

Харківський національний університет радіоелектроніки (Харків, Україна)

**E-mail:** [oleh.suknov@nure.ua](mailto:oleh.suknov@nure.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0005-2766-9374>

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

***Анотація.** У статті досліджено сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств. Означено, що в умовах економічної нестабільності та ризиків впровадження інноваційних технологій дозволяє підприємствам підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках. Доведено, що інновації сприяють підвищенню ефективності виробництва, оптимізації витрат, поліпшенню якості продукції та послуг, а також розширенню ринків збуту. Обґрунтовано, що в умовах сталого розвитку важливим є впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та розробка екологічно чистих матеріалів. Доведено, що в загальному забезпеченні безпеки держави, енергетична галузь є одним зі стратегічних пріоритетів, і провадження інновацій у цій сфері є важливим кроком для зниження залежності від зовнішніх факторів.*

***Ключові слова:** інновація; розвиток; інноваційний розвиток; підприємство; промислове підприємство.*

*Рис.: 4. Бібл.: 7.*

**Постановка проблеми.** В умовах нестабільного та динамічного розвитку глобальної економіки досвід розвинених країн доводить важливість стимулювання наукомістких галузей та виробництв за рахунок інноваційної сфери. Для підтримки своєї конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняним підприємствам необхідно впроваджувати інновації в усі сфери суспільних процесів.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

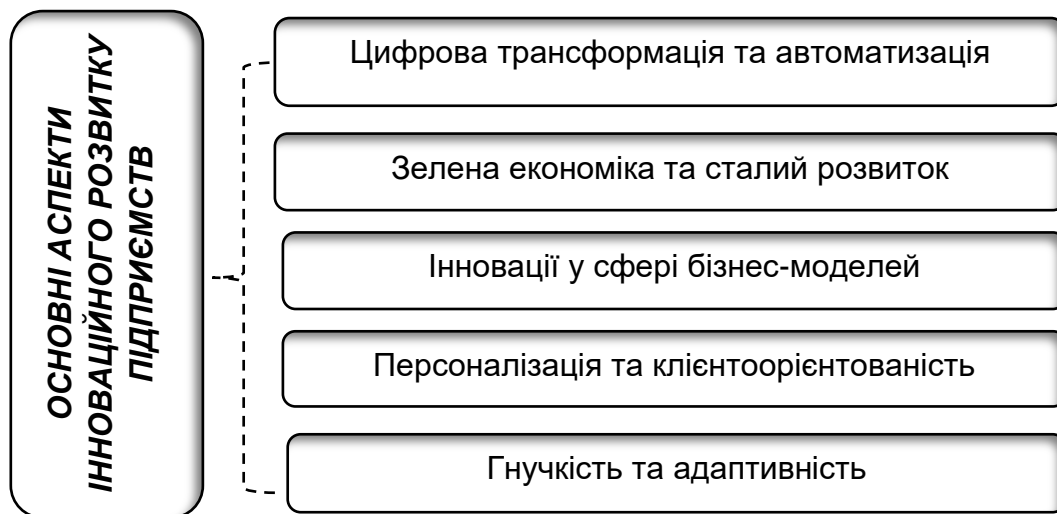
---

Для стратегічного розвитку підприємствам необхідно мати технологічне підґрунтя для забезпечення своїх конкурентних позицій як на вітчизняному, так і на міжнародному рівні. Нові ідеї, підходи до управління, товари та послуги є важливою умовою розвитку українських підприємств в умовах економічної нестабільності та в подальшому в повоєнному відновленні. Оскільки саме інноваційний розвиток є підґрунтям забезпечення інвестиційної привабливості підприємств, регіонів та країни загалом, тому визначення тенденцій інноваційного розвитку підприємств в Україні в умовах нестабільності економічного середовища та складної безпекової ситуації є актуальним завданням як з теоретичної, так і з практичної значущості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інноваційного розвитку підприємств досліджено в працях багатьох вчених-дослідників, серед яких О. А. Адаменко, В. М. Геєць, С. М. Ілляшенко, П. П. Микитюк, О. С. Мороз, Т. В. Полозова, І. В. Федулова. Проте тенденції інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності та економічної нестабільності сучасних умов потребують подальших досліджень.

**Мета статті** полягає в дослідженні сучасних тенденцій інноваційного розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні трансформації в економічному та цифровому розвитку характеризуються швидким технологічним прогресом, у якому інноваційний розвиток підприємств є підґрунтям забезпечення їхньої конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Інновації забезпечують ефективність виробничих процесів, сприяють оптимізації витрат та поліпшенню якості продукції та послуг, а також розширенню ринків збуту. Враховуючи глобальні виклики, такі як цифровізація, автоматизація, екологічна стійкість та зміна споживчих уподобань, підприємства повинні адаптувати свої стратегії для забезпечення сталого розвитку. Основними умовами інноваційного розвитку підприємств є впровадження таких аспектів (рис. 1).

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Рисунок 1. Основні аспекти сприяння інноваційному розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності**

*Джерело: запропоновано авторами.*

Однією з провідних тенденцій інноваційного розвитку є цифровізація бізнес-процесів. Впровадження сучасних інформаційних технологій, заснованих на штучному інтелекті, великі бази даних, хмарні обчислення та Інтернет речей, дозволяє підприємствам значно підвищити продуктивність та знизити витрати. Так, використання алгоритмів машинного навчання для аналізу споживчих поведінкових моделей допомагає підприємствам створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує лояльність клієнтів. Автоматизація виробничих процесів також відіграє важливу роль у підвищенні ефективності, оскільки роботизація, впровадження ERP-систем та використання автоматизованих складських комплексів дозволяє підприємствам зменшувати витрати на персонал та скорочувати час виробництва продукції [3].

В умовах глобальної орієнтації на сталий розвиток, екологічна відповідальність стає дедалі важливішою для підприємств у всьому світі. Підприємства, які впроваджують екологічні технології, забезпечують конкурентні переваги та користуються більшою підтримкою з боку суспільства. Серед ключових аспектів сталого розвитку можна виділити впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та розробку екологічно чистих матеріалів. Підприємства, що орієнтуються на розвиток циркулярної економіки, зменшують негативний вплив на навколишнє середовище за рахунок повторного використання ресурсів і мінімізації відходів.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Сучасні підприємства активно розробляють нові бізнес-моделі, що відповідають зміненим умовам ринку. Одним з популярних підходів є модель підписки (subscription model), яка дозволяє підприємствам отримувати стабільний дохід та підтримувати довгострокові відносини з клієнтами. Також поширеним є використання платформеного підходу, коли підприємство створює цифровий майданчик для взаємодії між поставачальниками та споживачами (наприклад, маркетплейси, агрегатори послуг). В останні роки набуває популярності використання краудфандингу та венчурного інвестування, що дозволяє стартапам залучати необхідні кошти для розвитку без традиційних банківських кредитів.

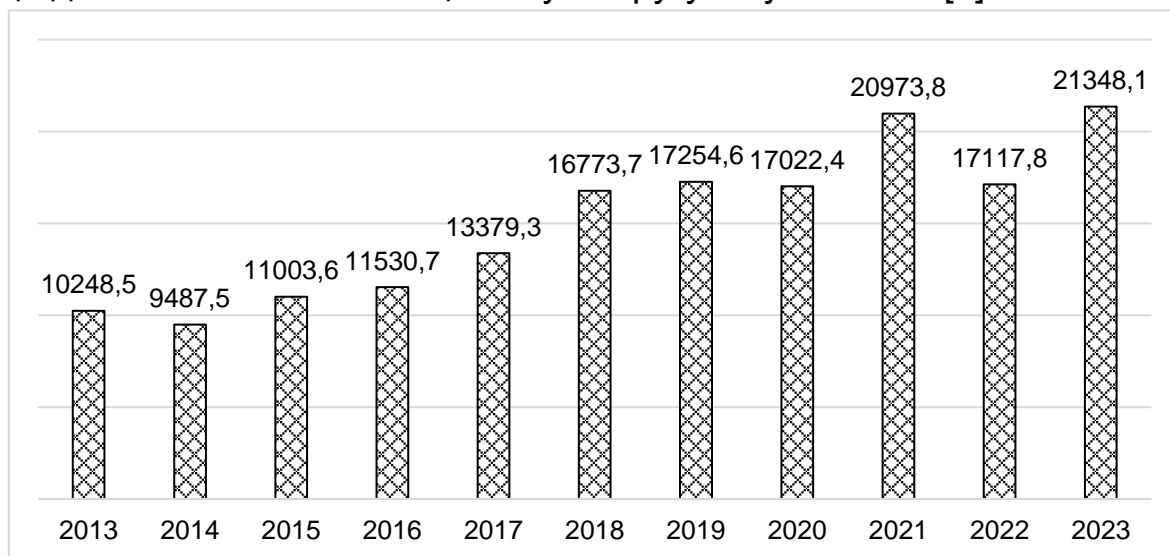
Сучасні споживачі очікують більшого рівня персоналізації від підприємств, тому використання цифрових технологій дає можливість краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати їм продукти та послуги, що найбільше відповідають їхнім очікуванням. Крім того, підприємства розширюють канали комунікації, впроваджуючи омніканальність – інтеграцію всіх точок взаємодії (онлайн, офлайн, соціальні мережі, мобільні застосунки) для створення єдиного клієнтського досвіду. Це дозволяє значно покращити рівень обслуговування та підвищити лояльність клієнтів [1].

В умовах швидких змін підприємства повинні бути готові до оперативного реагування на виклики. Гнучкі методології управління, такі як Agile, Lean та Scrum, допомагають підприємствам швидше адаптуватися до змін і впроваджувати інновації. Особливо це актуально для технологічних компаній, стартапів та підприємств, що працюють у динамічних галузях [7].

Також важливу роль відіграє розвиток культури інновацій у самих підприємств, оскільки запровадження внутрішніх акселераторів, підтримка ініціатив працівників та створення творчого середовища, сприяють появі нових ідей та технологічних проривів. Ураховуючи нестабільність економічного та безпекового середовища в Україні витрати на наукові дослідження серед підприємств змінювалися неоднорідно (рис. 2). За досліджуваний період найбільше витрат на дослідження та розробки було здійснено у 2021 році. У 2022 році з початком повномасштабного вторгнення в Україну з боку росії такі витрати значно скоротилися порівняно з 2021 роком (на 18,4 %). Проте у 2023 році ситуація значно покращилася за рахунок поживлення виробничого господарської діяльності більшості підприємств, отримання грантів та

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

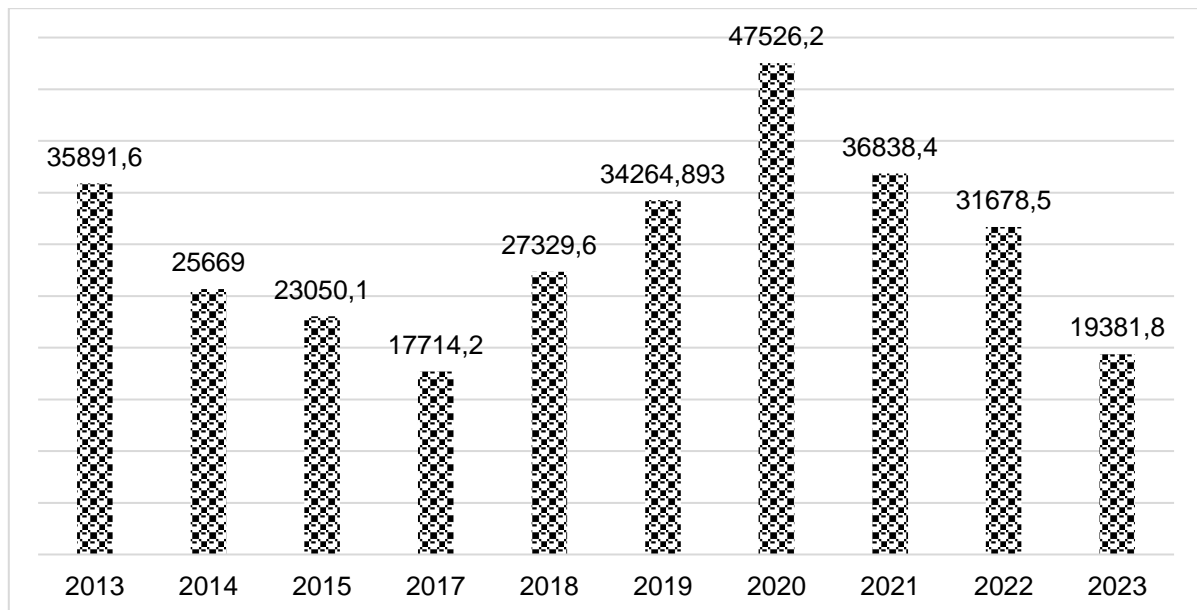
міжнародної допомоги на фінансування інноваційних проєктів, що збільшило зазначені витрати на 24,7 % [4]. Такі коливання витрат на дослідження пояснюються тим, що більшість вітчизняних підприємств вимушені власними силами здійснювати фінансування своїх розробок. В умовах загроз і нестабільності питання залучення інвесторів постає дуже гостро, оскільки інвестувати кошти в країну з низьким рівнем забезпечення безпеки є дуже ризиковано. За рахунок державної підтримки підприємства в змозі залучати додаткові фінансові кошти з державних програм розвитку та підтримки бізнесу, міжнародних фондів та участі в грантових програмах. Для підприємств, які вимушені були релокувати свої потужності в більш спокійні регіони держави, місцева влада разом з державними органами влади запровадила підтримку у вигляді пільгового кредитування бізнесу, зниження податкового навантаження. Державна підтримка осіб, які вимушені були переселитися в інші регіони (підтримка внутрішньо переміщених осіб) що допомагає знизити соціальну напругу в суспільстві [2].



**Рисунок 2. Витрати на наукові дослідження та розробки за видами робіт за 2013-2023 роки (млн грн)**

*Джерело: узагальнено авторами на основі [4].*

У докризовий період у розрізі видів економічної діяльності найбільші показники обсягів реалізації продукції фіксувалися в промисловій продукції (рис. 3). Найбільший розмір обсягів реалізованої інноваційної промислової продукції за період 2013-2023 рр. спостерігався у 2020 році (47526,2 млн грн).

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

\*дані за 2016 рік не оприлюднювалися в офіційній статистиці

**Рисунок 3. Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності у 2013-2023 роках (млн грн)**

*Джерело: узагальнено авторами на основі [4].*

З початком повномасштабного вторгнення з 2022 року обсяги реалізованої інноваційної промислової продукції порівняно з аналогічним періодом 2021 року значно знизилися (на 14,01 %). У 2023 році порівняно з 2021 роком обсяги реалізації інноваційної промислової продукції знизилися на 47,38 %. Порівняно з 2022 роком у 2023 році обсяги реалізованої інноваційної промислової продукції знизилися на 38,81 %. Такі тенденції зниження обсягів реалізації інноваційної промислової продукції пояснюються тимчасовою окупацією частини промислових об'єктів через несприятливу безпекову ситуацію в прикордонних регіонах, підприємства не в змозі працювати на повну потужність, руйнація налагоджених логістичних поставок значно вплинула на можливість безперебійного відтворення виробничих процесів.

Зменшення чисельності кадрового потенціалу через військові дії, призвело до необхідності пошуку та залучення додаткових фахівців, що потребує часу та ресурсів. Складність перетину кордонів для здійснення міжнародних експортно-імпортних операцій впливає на строки поставки необхідних ресурсів, що також негативно позначається на виробничому

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

циклі. Врахування таких ризиків є важливим напрямом, який підприємства повинні реалізовувати у своїх стратегіях розвитку. У період економічного та повоєнного відновлення підприємства в Україні повинні налаштувати свої бізнес-процеси під європейські стандарти та норми, оскільки для реалізації своєї продукції та послуг необхідно залучати нових партнерів, освоювати нові ринки збуту, а для цього повинна бути відповідність усім нормам та нормативам європейського ринку. Відповідно, підприємства мають трансформувати свої стратегії, впроваджувати технологічні рішення та підвищувати стійкість до зовнішніх впливів. На основі врахування міжнародного досвіду розвитку підприємств, було сформовано основні напрями, що сприятимуть інноваційному розвитку підприємств з урахуванням вимог зовнішнього середовища (рис. 4).

**Напрями стратегічного забезпечення інноваційного розвитку підприємств**



**Рисунок 4. Основні напрями стратегічного забезпечення інноваційного розвитку підприємств**

*Джерело: запропоновано авторами.*

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Важливим аспектом розвитку сучасних підприємств та бізнес-структур є їхня адаптивна спроможність, яка формує гнучкі бізнес-моделі, ланцюги поставок та забезпечення. Саме швидка адаптація до змін зовнішнього середовища з найменшими ресурсними втратами дозволяє підприємству бути гнучким до впливу ризиків і загроз. Врахування ризикових ситуацій раціонально ілюструвати на прикладі сценарних економіко-математичних інструментів, які у відповідних діапазонах дозволяють визначити майбутні варіанти розвитку подій (оптимістичний, нейтральний та песимістичний). Для покращення ефективності виробничих процесів доцільно використовувати досягнення сучасних цифрових технологій, що дозволяють обробляти великі масиви даних, будувати більш точні прогнози, використовувати гібридні та дистанційні формати роботи, що особливо актуально в теперішніх безпекових умовах.

Використання сучасного цифрового контенту потребує впровадження технологій кіберзахисту даних, використання блокчейн-технологій для оптимізації фінансових операцій, залучення та обізнаність всього персоналу з умовами захисту персональних даних і комерційної таємниці. Зміна вектора орієнтації вітчизняних підприємств на міжнародні ринки сприятиме зниженню залежності від нестабільних регіонів, розширення партнерства та співпраці, використання технологій електронної комерції, що дозволить збільшити збут продукції. Впровадження нових технологій потребує кадрового забезпечення цих процесів, тому підприємства завчасно повинні враховувати необхідність навчання персоналу, підвищення його кваліфікації або пошук відповідних працівників з необхідними компетентностями. У напрямку сталого розвитку активно ініціюється соціальна відповідальність бізнесу та підтримка громадян. У період повоєнного відновлення для більшості підприємств без міжнародної підтримки відновити свої потужності буде неможливо, через потребу в значних ресурсах, які держава та бізнес не має. Тому вже сьогодні необхідно створювати необхідне правове та інвестиційне поле для залучення інвесторів, налагодження міжнародної співпраці, розвиток пріоритетних інноваційних галузей [6].

Повномасштабне вторгнення в Україну з боку росії дозволило означити, що на сьогодні важливим для країни є забезпечення енергетичної безпеки, як стратегічного напрямку функціонування всіх сфер



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

суспільного життя. Руйнація енергетичних об'єктів призвела до блекаутів у соціальній та виробничих сферах. Якщо більшість соціальних об'єктів в змозі використовувати альтернативні джерела генерації, то великі промислові об'єкти ні, оскільки потребують великих енергетичних потужностей. Тому в загальному забезпеченні безпеки держави, енергетична галузь є одним зі стратегічних пріоритетів, і провадження інновацій в ці сфери є важливим кроком для зниження залежності від зовнішніх факторів.

**Висновки та пропозиції.** В умовах стійкого розвитку та цифрової трансформації суспільних процесів без впровадження інновацій підприємства не зможуть забезпечити високий рівень своєї конкурентоспроможності як на національному, так і міжнародному ринках. Використання сучасних технологій дозволяє підприємствам покращувати свої виробничо-економічні процеси за рахунок автоматизації, використання цифрових рішень для обробки великих масивів даних, побудови довгострокових прогнозів. Перед вітчизняними підприємствами постають завдання, вирішення яких дозволить налагодити інноваційні процеси та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності в майбутньому.

Серед основних завдань є створення відповідного інвестиційного середовища, що сприятиме залученню інвесторів, розширенню міжнародної співпраці. Для впровадження інноваційних технологій важливим є наявність кадрового забезпечення, яке має відповідний рівень компетентностей та навичок. Розробка та впровадження принципів енергоефективності, що реалізується в межах цілей сталого розвитку, дозволить знизити залежність від факторів зовнішнього середовища. Використання цифрових рішень сприятиме адаптації підприємств до нових умов господарювання, а гнучкість щодо ризиків та загроз дозволить підтримувати свої конкурентні позиції в стратегічній перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Вакалюк В. А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка / В. А. Вакалюк // Приазовський економічний вісник. – 2019. – Вип. 4(15). – С. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-12>.

2. Внутрішньо переміщені особи [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html>.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

3. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика : 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.

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

5. Федорак В. І. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств легкої промисловості в умовах глобалізації / В.І. Федорак // *Вчені записки Університету «КРОК»*. – 2019. – № 2 (54). – С. 231-236.

6. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства / О. С. Шавшин // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 3 (2). – С. 167-171.

7. Юдіна М. Сучасні тенденції розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств в контексті національної безпеки країни / М. Юдіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2022. – № 3. – С. 259-262. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-38>.

**References**

1. Vakalyuk, V.A. (2019). Innovatsini potentsial suscasnoho pidpriemstva: struktura ta osinka [Innovative potential of a modern enterprise: structure and assessment]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk – Azov Economic Bulletin*, 4(15), 72–78. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-12>

2. *Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy [Ministry of Social Policy of Ukraine. (n.d.). Vnutrishno peremishcheni osoby [Internally displaced persons]. <https://www.msp.gov.ua/timeline/vnutrishno-peremishcheni-osobi.html>*

3. Ponomarenko, V.S. (2024). *Innovatsiyni rozvytok diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh voiennoho ta povoiennoho stanu: teoriia, praktyka, analityka [Innovative development of economic entities in wartime and post-war conditions: theory, practice, analytics]. KhNEU named after S. Kuznetsya.*

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). <https://www.ukrstat.gov.ua>.

5. Fedorak, V.I. (2019). Suchasni tendencii innovaciinogo rozvitku pidpriemstv legkoi promislovosti v umovah globalizacii [Modern trends in innovative development of light industry enterprises in the context of globalization]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Academic notes of the University "KROK"*, 2(54), 231-236.

6. Shavshin, O.S. (2017). Strategiya innovaciinogo rozvitku pidpriemstva [Strategy for innovative development of the enterprise]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» – International scientific journal "Internauka"*, 3(2), 167–171.

7. Yudina, M. (2022). Suchasni tendencii rozvitku innovaciinogo potencialu vitciznyanih pidpriemstv v konteksti nasionalnoi bezpeki kraini [Modern trends in the development of the innovative potential of domestic enterprises in the context of the country's national security]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*, (3), 259-262. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-38>.

Отримано 15.08.2024

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

UDC 330.341.1:658.14-026.16

JEL Classification: O31

**Olena Murzabulatova**

PhD in Economic Sciences, Associate Professor

Kharkiv National University of Radio Electronics (Kharkiv, Ukraine)

**E-mail:** [olena.murzabulatova@nure.ua](mailto:olena.murzabulatova@nure.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2179-1828>**Oleh Suknov**

PhD Student

Kharkiv National University of Radio Electronics (Kharkiv, Ukraine)

**E-mail:** [oleh.suknov@nure.ua](mailto:oleh.suknov@nure.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0005-2766-9374>**CURRENT TRENDS IN INNOVATIVE DEVELOPMENT  
OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY**

**Abstract.** *The article examines current trends in innovative development of enterprises. It is noted that in conditions of economic instability and risks, the introduction of innovative technologies allows enterprises to increase their level of competitiveness in national and international markets. It is proven that innovations contribute to increasing production efficiency, optimizing costs, improving the quality of products and services, as well as expanding sales markets. It is substantiated that in conditions of sustainable development, the introduction of energy-efficient technologies, the use of renewable energy sources and the development of environmentally friendly materials are important. An analysis of research expenditures showed that today the trend has improved among enterprises, but the volume of sales of innovative industrial products is significantly decreasing, which negatively affects the innovative potential of enterprises and the state. It is established that an important aspect of the development of modern enterprises and business structures is their adaptive capacity, which forms flexible business models, supply chains and support. Since rapid adaptation to changes in the external environment with the least resource losses allows the enterprise to be flexible to the impact of risks and threats. To restore economic potential in the post-war period, the main directions of strategic support for innovative development of enterprises were identified. It was determined that today it is necessary to create the necessary legal and investment field for attracting investors, establishing international cooperation, and developing priority innovative industries. It is proven that in the general provision of state security, the energy industry is one of the strategic priorities, and the introduction of innovations in these areas is an important step to reduce dependence on external factors.*

**Keywords:** *innovation; development, innovative development; enterprise, industrial enterprise.*

**Бібліографічний опис для цитування:**

Мурзабулатова О. В., Сукнов О. М. Сучасні тенденції інноваційного розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 237-247.