



Наукові перспективи
Видавнича група



УСПІХИ І ДОСЯГНЕННЯ У НАУЦІ



Випуск 3(25)
2026



УДК: 336.71:005.591.6(477)

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3\(25\)-779-791](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3(25)-779-791)

Гришко Віктор Володимирович кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-6987-3879>

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ФАКТОРИ, ЯК КАТАЛІЗАТОР І МОЖЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті розглянуто актуальні аспекти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах глобальних викликів. Актуальність дослідження зумовлена глибокими трансформаціями, що відбуваються у сучасному політико-економічному середовищі як на національному, так і на міжнародному рівні. У центрі дослідження – визначення ключових глобальних викликів, які мають безпосередній вплив на стратегічні напрями розвитку підприємств, а також пошук ефективних управлінських підходів до інноваційного розвитку в умовах зростаючих ризиків. Стаття акцентує увагу на необхідності оновлення бізнес-моделей, автоматизації процесів, цифровізації, інтеграції новітніх технологій, розвитку корпоративної культури інновацій, а також формуванні адаптивних стратегій підприємств. У дослідженні проаналізовано досвід успішних українських компаній, зокрема «Нова Пошта», «Сільпо», «Епіцентр», які демонструють ефективне впровадження інновацій в умовах невизначеності та кризи. Розглянуто трансформаційні зміни, викликані пандемією COVID-19, повномасштабною війною в Україні, а також новими глобальними потрясіннями, такими як торгова війна між провідними економіками світу. Ці явища значно ускладнюють можливості інноваційного розвитку підприємств, особливо експортно-орієнтованих, і вимагають формування нових механізмів реагування.

У статті обґрунтовано доцільність та нагальність створення адаптивних, гнучких стратегій інноваційного розвитку, які здатні забезпечити не лише виживання підприємства в умовах криз, але й його поступовий розвиток, зміцнення конкурентних переваг, вихід на нові ринки, зростання ефективності та стійкості. Отримані результати можуть бути використані керівниками підприємств, управлінцями, консультантами та науковцями для розробки практичних рекомендацій і стратегічних рішень у сфері управління інноваціями.

Ключові слова: інноваційний розвиток, глобальні виклики, підприємство, інновації, конкурентоспроможність, зовнішнє середовище, управління, ризики, сталий розвиток, адаптація, ефективність, менеджмент.





Gryshko Viktor PhD in Economics, Associate Professor, Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic National University, Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-6987-3879>

GLOBAL CHALLENGES AND FACTORS AS CATALYSTS AND OPPORTUNITIES FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Abstract. The article considers current aspects of managing the innovative development of enterprises in the face of global challenges. The relevance of the study is due to the profound transformations taking place in the modern political and economic environment both at the national and international levels. The focus of the study is on identifying key global challenges that have a direct impact on the strategic directions of enterprise development, as well as finding effective management approaches to innovative development in the face of growing risks. The article focuses on the need to update business models, automate processes, digitalize, integrate new technologies, develop a corporate culture of innovation, and form adaptive strategies for enterprises. The study analyzes the experience of successful Ukrainian companies, in particular Nova Poshta, Silpo, and Epicenter, which demonstrate effective implementation of innovations in conditions of uncertainty and crisis. The article examines the transformational changes caused by the COVID-19 pandemic, the full-scale war in Ukraine, as well as new global shocks, such as the trade war between the world's leading economies. These phenomena significantly complicate the possibilities of innovative development of enterprises, especially export-oriented ones, and require the formation of new response mechanisms.

The article substantiates the feasibility and urgency of creating adaptive, flexible strategies for innovative development that can ensure not only the survival of an enterprise in times of crisis, but also its gradual development, strengthening competitive advantages, entering new markets, increasing efficiency and sustainability. The results obtained can be used by enterprise leaders, managers, consultants and scientists to develop practical recommendations and strategic decisions in the field of innovation management.

Keywords: innovative development, global challenges, enterprise, innovation, competitiveness, external environment, risks, sustainable development, adaptation, efficiency, management.

Постановка проблеми. Дане дослідження присвячене темі управління інноваційним розвитком підприємства в умовах глобальних викликів. Її актуальність зумовлена складною політико-економічною ситуацією, з якою стикаються українські підприємства, а також тенденціями до автоматизації й цифровізації. Діяльність в умовах підвищеного рівня невизначеності, виклика-





ною війною в Україні, дефіциту кваліфікованих кадрів, непередбачуваності державних органів влади, підвищення податкового тиску, ускладненням логістики, інфляційного тиску, зміни геополітичної архітектури й багатьох інших глобальних викликів вимагає від менеджменту підприємств активного впровадження інновацій, перш за все, в управлінській діяльності. Нестандартні рішення, оптимізація бізнес-процесів, інтеграція інноваційних технологій, оновлення бізнес-моделі є тими ключовими факторами, що забезпечують не тільки виживання підприємства, але і його ефективну адаптацію й подальший розвиток навіть у несприятливих умовах глобальних викликів.

Досвід таких компаній, як «Нова Пошта», «Сільпо», «Епіцентр» та інших лідерів українського бізнесу, які активно впроваджують інноваційні рішення переконливо свідчить, що інновації сьогодні є необхідністю для стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до глобальних викликів. Це підкреслює актуальність та необхідність дослідження ефективних підходів до управління інноваційним розвитком підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що питання інноваційного розвитку є одним із ключових у сучасному науковому дискурсі. Щороку зростає зацікавленість вчених цією тематикою, що зумовлено стрімким науково-технічним прогресом, цифровізацією, розвитком штучного інтелекту та інших технологій, які мають потенціал трансформувати економіку та соціальні інститути. Значний внесок у вивчення проблем інноваційного розвитку зробили такі науковці, як Внукова Н. [1], Короленко О.Б. [2], Микитюк П.П. [3], Сидорчук І. [4], Хринюк О.С. [6], Шаповалова А.О. [7], Шкуренко О. [8], Khrapkina V. [9] та інші. Однак, незважаючи на наявний науковий доробок, залишаються невирішеними низка питань, пов'язаних із практичними аспектами активізації інноваційної діяльності в умовах глобальної нестабільності, особливо для підприємств, що функціонують у країнах з високими ризиками, таких як Україна.

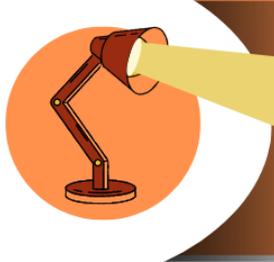
Мета статті. Мета дослідження полягає у визначенні й актуалізації глобальних викликів та факторів, що впливають на інноваційний розвиток підприємства та пошук шляхів адаптації до них.

У рамках визначеної мети будуть вирішені такі завдання:

- визначити основні глобальні виклики та фактори, що впливають на інноваційний розвиток підприємств;
- проаналізувати адаптаційні стратегії підприємств в умовах криз;
- запропонувати рекомендації для підвищення ефективності інноваційного розвитку підприємств в умовах глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу завдання. Інноваційний розвиток відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного функціонування вітчизняних підприємств у різних галузях економіки, виступаючи основним чинником підви-





щення виробничої ефективності, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення їхнього подальшого поступу. Навіть за несприятливих економічних умов необхідність імплементації інноваційних змін зберігає статус стратегічного пріоритету в управлінні діяльністю вітчизняних підприємств.

Сучасна економічна система зазнає трансформацій, що змінюють ключові фактори конкурентоспроможності, створюючи нові можливості для розвитку суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища. У сучасних реаліях воєнного стану, яка породжує невизначеність й вимагає трансформації традиційних бізнес-моделей, конкурентна боротьба зміщується з традиційного суперництва за фінансові й матеріальні ресурси на здатність підприємств генерувати, упроваджувати та ефективно застосовувати інноваційні рішення [4].

Зокрема, П.П. Микитюк на основі власного дослідження прийшов до висновку, що інноваційний розвиток є по суті єдиною альтернативою для вітчизняних підприємств, який дозволяє адаптуватися до сьогоденних викликів, трансформувати бізнес-модель, оптимізувати бізнес-процеси й забезпечити таким чином не лише виживання, але й стабільне функціонування в несприятливих умовах господарювання [3]. Зазначене підкреслює важливість дослідження інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.

Зазначимо, що інноваційний розвиток вимагає постійної адаптації, оскільки він динамічний і нестабільний. Часто зміни зовнішнього середовища та внутрішні умови організації вимагають коригування стратегій і планів. Специфіка інноваційного розвитку полягає в тому, що на нього впливає багато факторів і за яких умов він чутливий до змін технологій, кон'юнктури ринку, споживчих переваг. Все це ускладнюється через глобальні виклики, які стають все більш значними і масштабними, вимагають негайного реагування та адаптації.

Останніми роками, особливо у 2020 році, спостерігаються дедалі більші прояви глобальних викликів, які мають негативний вплив на інноваційний розвиток підприємств. Пандемія Covid-19 сколихнула весь світ, спричинивши економічний спад серед інших збоїв у ланцюгах постачання. По суті, наслідки пандемії послужили надійним каталізатором змін із такою інклюзивністю у сфері інноваційного розвитку.

Не встигла економічна система адаптуватися до наслідків пандемії як у 2022 р. розпочалося повномасштабне військове вторгнення росії на територію України, яке спричинило безпрецедентні соціально-економічні потрясіння, руйнування інфраструктури, скорочення виробництва та вимушену релокацію бізнесу. За попередніми оцінками Україна втратила близько 25 % ВВП, 20 % територій, які нині знаходяться під тимчасовою окупацією, а загальні втрати очікуються до 1 трлн дол. США [5]. Військові дії призвели до значного зниження





інвестиційної активності, падіння внутрішнього споживання, зменшення платоспроможності, погіршення бізнесових настроїв та поглиблення енергетичної кризи. Водночас ці виклики стали поштовхом до переосмислення стратегій розвитку підприємств, стимулюючи їх до пошуку нових ринків, впровадження інноваційних рішень у сферах безпеки, логістики, кіберзахисту та цифрової трансформації.

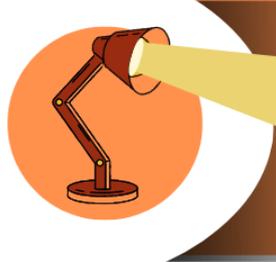
Зі зміною геополітичної ситуації і поглибленням глобальних криз у 2025 році світ зіштовхнувся з новим викликом – торговельною війною, яка розгорнулася через суттєве підвищення тарифів з боку США і погрози введення аналогічних мит з боку Європи та Китаю. Цей новий етап глобальних економічних потрясінь, на фоні попередніх криз, може мати катастрофічні наслідки для міжнародної економіки. Нова хвиля торговельних бар'єрів ще більше ускладнить ситуацію для підприємств, зокрема для тих, які орієнтуються на зовнішні ринки, стимулюючи потребу у подальшій адаптації та інноваціях. Якщо все відбуватиметься без змін, то вільна торгівля, яка вважалася безальтернативною моделлю розвитку міжнародної економіки перетворюється на ізоляційну, де кожна країна сама по собі. Міжнародні виробники автомобілів, побутової техніки, мобільних телефонів уже прогнозують мільярдні збитки [1].

Такі зміни створюють значну невизначеність на світових ринках, оскільки торговельні бар'єри і підвищення мит ставлять під сумнів стабільність ланцюгів постачання та обмежують доступ до нових технологій і інвестицій. У таких умовах підприємства стикаються з додатковими перешкодами для розвитку інновацій, оскільки зростає ризик втратити доступ до стратегічно важливих ринків і ресурсів. Окрім того, виникає напруженість між країнами, що може ускладнити трансфер інновацій, співпрацю між компаніями, які знаходяться на різних континентах. Існує пряма загроза переходу від вільної торгівлі до ізоляціонізму, що суттєво змінює правила гри на глобальних ринках.

Інновації, що були ключовим драйвером економічного прогресу в останні десятиліття, можуть зазнати уповільнення через несприятливу зовнішньоекономічну ситуацію. Для підприємств це означає нові виклики, адже ринки стають більш закритими, що знижує можливості для доступу до інноваційних технологій, обмежує міжнародний обмін знаннями та ресурсами, а також ускладнює глобальну співпрацю. В умовах ізоляціонізму підприємствам буде важче залучати інвестиції, освоювати нові ринки та реалізовувати інноваційні проекти. Це може призвести до зниження темпів інноваційного розвитку та економічного зростання, оскільки країни та компанії будуть орієнтуватися на більш обмежені і менш ефективні локальні стратегії [2].

Сьогодні перед підприємствами стоїть велика кількість глобальних викликів, які одночасно можуть як перешкоджати інноваційному розвитку, так і стимулювати його. З одного боку, ці виклики, такі як економічні кризи, зміни в





законодавчій та регуляторній сферах, нестабільність на ринках праці та ресурсів, можуть створювати труднощі для бізнесу, уповільнювати впровадження нових технологій та збільшувати ризики. З іншого боку, ці ж виклики виступають потужними каталізаторами інновацій, змушуючи підприємства шукати нові способи адаптації, вдосконалення продукції та послуг, а також оптимізації бізнес-процесів [9].

У табл. 1 наведено загальну характеристику основних глобальним викликам, що визначають інноваційний розвиток підприємства.

Таблиця 1. Загальна характеристика основних глобальних викликів, що визначають інноваційний розвиток підприємства

Глобальний виклик	Прояв	Позитивний вплив на інноваційний розвиток	Негативний вплив на інноваційний розвиток
Військові дії між країнами	Війни між Україною та росією, Ізраїлем та Іраном, загострення відносин між Китаєм та Тайванем тощо. Загроза третьої світової війни	Стимулюють розвиток оборонних технологій, нових матеріалів, інновацій у безпеці, кооперації, посилення співпраці тощо	Зупинка інвестицій, руйнування інфраструктури, ризики для підприємств, скорочення ринків
Торговельні війни	Обмеження зовнішньої торгівлі, запровадження санкцій та тарифів	Заохочують підприємства до розвитку нових постачальників, альтернативних ринків та оптимізації ланцюгів поставок	Обмеження доступу до ресурсів, зростання витрат на виробництво, уповільнення впровадження інновацій через торгові бар'єри
Поширення неперевіреної інформації (ІПСО)	Швидке поширення дезінформації через цифрові платформи.	Вимога до підприємств впроваджувати технології для перевірки інформації, розвитку безпеки даних, створення нових платформ для комунікацій	Погіршення іміджу компаній через фейкові новини, втрати довіри до бренду, складнощі в управлінні репутацією
Економічний спад	Спад економічної активності, зниження попиту, зростання безробіття	Стимулює ефективніше використання ресурсів, зростання інтересу до економії, розвитку нових бізнес-моделей та технологій для зниження витрат	Зниження інвестицій, обмеження фінансування інновацій, зменшення попиту на нові продукти та послуги, підвищення фінансових ризиків

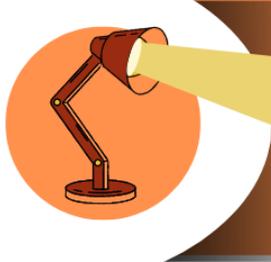




Глобальний виклик	Прояв	Позитивний вплив на інноваційний розвиток	Негативний вплив на інноваційний розвиток
Виснаження природних ресурсів	Зменшення доступності природних ресурсів, дефіцит сировини	Стимулює інвестиції в екологічно чисті технології, відновлювані джерела енергії, технології повторного використання ресурсів	Підвищення вартості сировини, зменшення можливостей для виробництва традиційних товарів, зростання витрат на екологічно чисті технології
Цифровізація та технологічні досягнення	Розвиток інтернет-технологій, автоматизація виробництва, Big Data, IoT	Дозволяє підприємствам автоматизувати процеси, знижувати витрати, створювати нові бізнес-моделі, підвищувати ефективність виробництва	Висока конкуренція через швидкий розвиток технологій, високі інвестиції в модернізацію, ризики кібербезпеки, потреба в кваліфікованих кадрах
Поширення штучного інтелекту	Використання AI в різних сферах бізнесу та виробництва	Автоматизація та оптимізація бізнес-процесів, поліпшення прийняття рішень, підвищення ефективності виробництва, інновації в сфері маркетингу	Висока вартість впровадження, ризики заміни людської праці, технологічні бар'єри для малих підприємств, залежність від алгоритмів AI
Нестача кваліфікованих кадрів	Відсутність достатньої кількості висококваліфікованих фахівців на ринку праці	Стимулює впровадження програм навчання, підвищення кваліфікації працівників, використання автоматизації для заміни рутинних процесів	Зниження ефективності, затримка впровадження інновацій, високі витрати на навчання та підготовку кадрів, конкуренція за таланти

Сучасні глобальні зміни змушують підприємства використовувати інноваційні підходи для забезпечення своєї конкурентоспроможності та успішності на ринку. Наприклад, зміни клімату та екологічні проблеми сприяють розвитку та активному застосуванню «зелених» технологій, цифровізація та технологічні інновації надають нові можливості для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів підприємств, а глобалізація відкриває доступ до нових ринків та





розширює сфери впливу. З цього можемо констатувати, що сучасні глобальні виклики стають не лише перешкодою для бізнесу, але й стимулами для розвитку інновацій, креативності, інноваційних підходів, які дозволяють не лише адаптувати існуючу бізнес-модель до змінюваного середовища, але й забезпечити її ефективність. Інноваційний розвиток підприємства стає відповідним інструментом для реагування на глобальні виклики, одночасно підтримуючи корпоративні системи серед змін у світі.

Відтак кожен глобальний виклик має як позитивні, так і негативні наслідки для будь-якого суб'єкта господарювання. На перший план виходить те, як кожен з них використає ці можливості, зреагує на нові загрози та впровадить відповідні активні й превентивні заходи. Наприклад, економічна рецесія може стати каталізатором для розвитку нових бізнес-моделей, сприяючи інтеграції інновацій у виробництво й забезпечуючи на цій основі отримання додаткових конкурентних переваг. Аналогічно, цифровізація та технологічні досягнення відкривають нові можливості для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, хоча і супроводжуються високою конкуренцією й технологічними ризиками. Важливим є те, як кожне підприємство використає ці можливості та оперативно зреагує на можливості й загрози глобальних змін. Навіть виклики, як-от зміна клімату чи виснаження природних ресурсів, стимулюють підприємства до впровадження більш ефективних і екологічних технологій, хоча й можуть бути пов'язані з додатковими витратами. Проте для більшості глобальних викликів можна знайти позитивні аспекти, якщо правильно виявляти й використовувати можливості, які вони надають.

Тому важливо для підприємств постійно аналізувати стан зовнішнього середовища, оцінювати ризики та можливості, а також розробляти програми адаптації до глобальних викликів, щоб зменшити негативний вплив і скористатися новими можливостями для інноваційного розвитку. Саме так здатність дозволяє підприємствам, які навіть у часи найбільш складних викликів зміцнювати конкурентоспроможність, виходити на нові ринки збуту, покращувати виробничо-господарські результати діяльності. Тоді як інші залишають ринок при найменших турбулентностях й коливаннях економічного середовища.

Вітчизняні підприємства в умовах сучасних біфуркацій пережили й продовжують переживати не один кризовий період адаптації до нових глобальних викликів. На основі аналізу досвіду ряду підприємств у табл. 2 узагальнено успішні практики адаптації до глобальних викликів.





Таблиця 2. Успішні практики адаптації українських та іноземних підприємств до глобальних викликів

Назва компанії	Глобальний виклик	Реакція
ПрАТ «Оболонь»	Екологічні проблеми	Трансформація діючої бізнес-моделі шляхом переходу на безвідходне виробництво, а саме переробки пивної дробини у кормові брикети
ТОВ «Нова Пошта»	Війна в Україні та міграція населення	Відкриття закордоном відділень у країнах, де проживає найбільша кількість українських мігрантів
ПрАТ «Київметробуд»	Урбанізація	Впровадження технологій «розумного міста»
ТОВ «Агротех»	Економічні та логістичні проблеми	Впровадження систем «точного землеробства», що забезпечило оптимізацію використання усіх видів ресурсів та їх точкове використання
ТОВ «Нове Життя»	Дефіцит кваліфікованих кадрів	Використання квадрокоптерів для внесення добрив, огляд стану полів тощо, що дозволило зменшити потребу в кількості працівників
Monobank	Зміни у фінансових технологіях і потребах клієнтів	Створення маркетплейсу для онлайн-торгівлі, що дозволяє підприємцям продавати товари через платформу Monobank
Tesla	Проблеми змін клімату та відновлювана енергетика	Випуск нових моделей електричних автомобілів та створення екосистеми для зарядки автомобілів на основі відновлюваних джерел енергії
Nestle	Глобальна потреба в здоровому харчуванні	Розвиток нових ліній продуктів зі здоровими інгредієнтами, зокрема запуск безглютенових та веганських продуктів
Google	Викиди CO ₂ та енергетичні витрати	Впровадження ініціативи з повного переходу на відновлювальні джерела енергії та досягнення вуглецевої нейтральності у своїй діяльності

Наведені успішні практики демонструють, що адаптація підприємств до глобальних викликів відбувалася завдяки інноваційному розвитку. Впровадження інновацій допомогли знизити рівень негативного впливу негативних зовнішніх факторів на їх діяльність й отримати довгострокові переваги. Інновації стають не лише інструментом реакції підприємств на глобальні виклики, але й використовуються для створення додаткових можливостей. Вони допомагають ймовірні загрози трансформувати у можливості для підприємства.





На основі проведеного дослідження можемо на рис. 1 запропонувати власне узагальнення рекомендацій щодо активізації інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в умовах глобальних викликів.

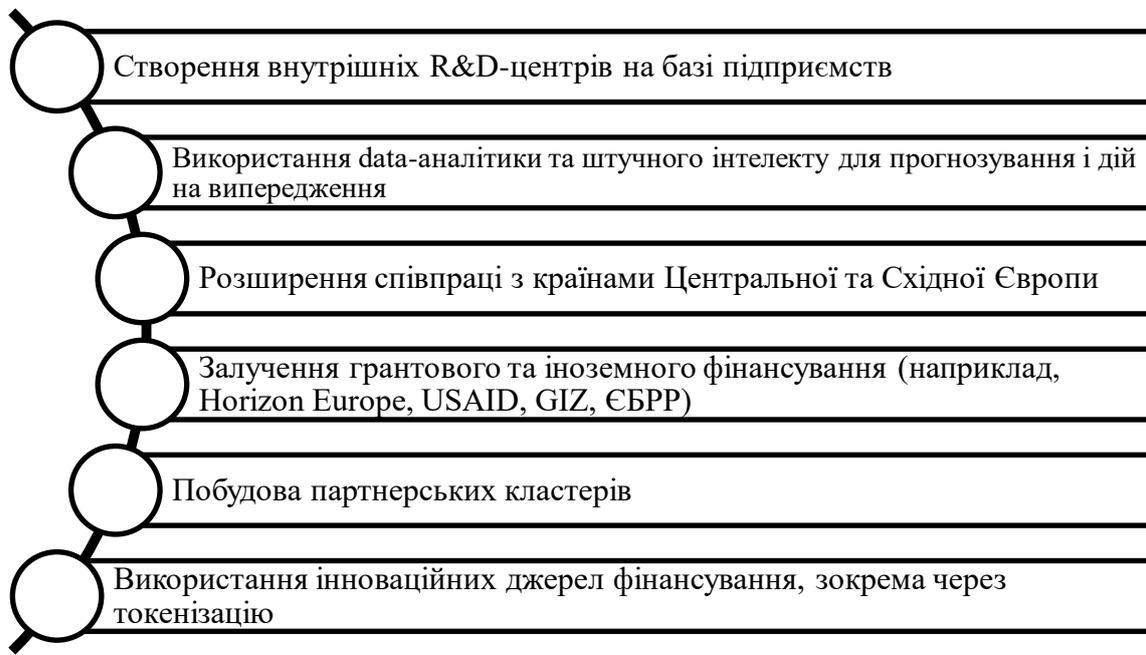


Рисунок 1. Рекомендації щодо активізації інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в умовах глобальних викликів

У сучасних умовах глобальної нестабільності, що зумовлена загостренням геополітичної ситуації, руйнуванням традиційного міжнародного правового порядку, посиленням загроз військових дій та економічною невизначеністю, українським підприємствам необхідно докорінно переглянути підходи до інноваційного розвитку. Визначальним чинником успішної адаптації є не лише внутрішня гнучкість і стратегічне планування, а й активне впровадження цифрових технологій, інструментів підтримки експорту, диверсифікації ринків збуту та міжнародної кооперації. Підприємства повинні посилити інвестиції у розвиток людського капіталу, сприяти формуванню інноваційної культури та створенню внутрішніх R&D-центрів.

Окремої уваги заслуговує впровадження сучасних інструментів data-аналітики та штучного інтелекту, які дозволяють підприємствам здійснювати системний аналіз зовнішнього середовища, оперативно і точно прогнозувати ризики, а також ухвалювати стратегічні рішення на випередження. Це забезпечує не лише підвищення гнучкості та конкурентоспроможності бізнесу, а й формує основу для сталого інноваційного розвитку в умовах кризи. Такий підхід дає можливість українським підприємствам не лише виживати в складних умовах, а





й виходити на нові траєкторії зростання, використовуючи глобальні виклики як поштовх до трансформації.

Висновки. Таким чином, сучасні підприємства змушені здійснювати інноваційний розвиток в умовах значних глобальних викликів. Це зокрема: війна та нестабільна безпекова ситуація (руйнування інфраструктури, відтік кадрів, перерозподіл бюджетних пріоритетів з інновацій на оборону); глобальні економічні кризи (висока інфляція, зниження інвестиційної привабливості, обмеження доступу до фінансів); технологічна конкуренція (наша держава відстає в темпах впровадження цифрових технологій порівняно з розвиненими країнами); зміни клімату та зелений перехід (необхідність адаптації до вимог «зеленої економіки» та впровадження екологічних інновацій); міграція талантів (висококваліфіковані спеціалісти виїжджають за кордон у пошуках кращих умов для наукової роботи та бізнесу).

Усі вони з однієї сторони негативно впливають на діяльність підприємств, але з іншого виступають каталізаторами змін, спонукаючи до пошуку інноваційних підходів, впровадженню інноваційних технологій. На прикладі практик українського бізнесу розглянуто як підприємства успішно адаптувалися до глобальних викликів через впровадження інновацій. На інноваційний розвиток підприємств впливає велика кількість факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть виступати як у якості стримування, так і стимулювання.

На сьогодні інноваційний розвиток є вимушеною мірою для забезпечення сталого розвитку підприємств та держав світу. Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на аналізу ролі цифрових інструментів у прогнозуванні змін зовнішнього середовища.

Література:

1. Внукова Н. Кластерна політика інноваційного розвитку в умовах глобальних викликів. *Право та інновації*. 2025. № 4. С. 62–68.
2. Короленко О. Б., Андрусенко Н. В., Поліщук І. Г. Вплив глобальних економічних викликів на розвиток підприємницької діяльності у сфері торгівлі. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 5. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/94> (дата звернення: 03.03.2026).
3. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с.
4. Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. № 314(1). С. 139–143.
5. Фінансові втрати України від війни перевищили 1 трлн доларів, – дослідження. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/finansovi-vtrati-ukrayini-vid-viyni-perevishchili-1727854603.html> (дата звернення: 03.03.2026).
6. Хринюк О. С. Проблеми інноваційного забезпечення сталого розвитку в Україні. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/6176e6c0-25d9-47c9-8357-6419166c5964/content> (дата звернення: 03.03.2026).

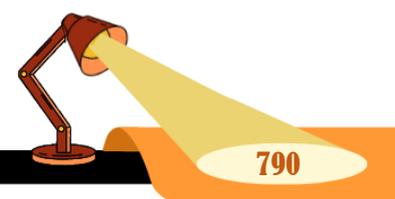




7. Шаповалова А. О. Розвиток інноваційної діяльності малих та середніх підприємств : дис. канд. екон. наук : 051. Харків, 2022. 278 с.
8. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 16(32). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/565> (дата звернення: 03.03.2026).
9. Khrapkina V., Mohylnyi Y. Інноваційна діяльність в Україні: сучасний стан, виклики та тенденції розвитку. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2023. № 2(12). С. 124–134.
10. Гришко В. В., Гришко В. В. Менеджмент в умовах глобальних викликів і сучасних реалій. Методологічний аспект. *Економіка і регіон*. 2024. № 4 (95). С. 8–15. URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3601/2969>.
11. Гришко В. В., Свириденко В. О. Формування інноваційної бізнес-моделі в умовах сучасних реалій. *Економіка і регіон*. 2022. № 3 (86). С. 40–45. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PolNTU/12039>.
12. Гришко В. В. Квадрат ефективності публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 17–18. С. 114–120. (Примітка: додано сторінки, типові для цього видання).
13. Гришко В. В. Адаптація системи управління до викликів середовища – ключова умова економічної безпеки регіону. *Економіка і регіон*. 2015. № 3 (52). С. 40–45.

References:

1. Vnukova, N. (2025). Klasterna polityka innovatsiinoho rozvytku v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Cluster policy of innovative development in the context of global challenges]. *Pravo ta innovatsii [Law and Innovations]*, (4), 62–68.
2. Korolenko, O. B., Andrusenko, N. V., & Polishchuk, I. H. (2024). Vplyv hlobalnykh ekonomichnykh vyklykiv na rozvytok pidpryemnytskoi diialnosti u sferi torhivli [The impact of global economic challenges on the development of entrepreneurial activity in the field of trade]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk [Current Issues of Economic Sciences]*, (5). <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/94>
3. Mykytiuk, P. P. (2023). *Innovatsiyni rozvytok pidpryemstva: pidruchnyk* [Innovative development of the enterprise: a textbook]. ZUNU.
4. Sydoruk, I. (2023). Sutnist ta zmist osnovnykh poniat, shcho skladaiut terminolohichniy aparat upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpryemstva [The essence and content of basic concepts that make up the terminological apparatus of innovative development management of the enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 314(1), 139–143.
5. *Finansovi vtraty Ukrainy vid viiny perevyschlyly 1 trln dolariv, – doslidzhennia* [Ukraine's financial losses from the war exceeded 1 trillion dollars – study]. (2025, April 3). RBC-Ukraine. <https://www.rbc.ua/rus/news/finansovi-vtraty-ukrayini-vid-viyni-perevishchili-1727854603.html>
6. Khryniuk, O. S. (2025). *Problemy innovatsiinoho zabezpechennia staloho rozvytku v Ukraini* [Problems of innovative support for sustainable development in Ukraine]. KPI. <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/6176e6c0-25d9-47c9-8357-6419166c5964/content>
7. Shapovalova, A. O. (2022). *Rozvytok innovatsiinoi diialnosti malykh ta serednikh pidpryemstv* [Development of innovative activity of small and medium-sized enterprises] [Doctoral dissertation, Economics]. Kharkiv.
8. Shkurenko, O., & Chorna, T. (2023). Innovatsiina stratehiia rozvytku pidpryemstva v umovakh adaptatsii do suchasnykh vyklykiv [Innovative strategy of enterprise development in the conditions of adaptation to modern challenges]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika [Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series]*, (16). <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/565>





9. Khrapkina, V., & Mohylnyi, Y. (2023). Innovatsiina diialnist v Ukraini: suchasnyi stan, vyklyky ta tendentsii rozvytku [Innovative activity in Ukraine: current state, challenges and development trends]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii [European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations]*, 2(12), 124–134.

10. Hryshko, V. V., & Hryshko, V. V. (2024). Menedzhment v umovakh hlobalnykh vyklykiv i suchasnykh realii. Metodolohichniy aspekt [Management in the face of global challenges and modern realities. Methodological aspect]. *Ekonomika i rehion [Economy and Region]*, (4), 8–15. <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3601/2969>

11. Hryshko, V. V., & Svyrydenko, V. O. (2022). Formuvannia innovatsiinoi biznes-modeli v umovakh suchasnykh realii [Formation of an innovative business model in the conditions of modern realities]. *Ekonomika i rehion [Economy and Region]*, (3), 40–45. <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/12039>

12. Hryshko, V. V. (2020). Kvadrat efektyvnosti publichnoho upravlinnia [The square of efficiency of public administration]. *Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: Practice and Experience]*, (17–18), 114–120.

13. Hryshko, V. V. (2015). Adaptatsiia systemy upravlinnia do vyklykiv seredovyshecha – kliuchova umova ekonomichnoi bezpeky rehionu [Adaptation of the management system to environmental challenges – a key condition for the economic security of the region]. *Ekonomika i rehion [Economy and Region]*, (3), 40–45.

Дата першого надходження статті до видання: 06.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.03.2026

