

УДК 338.28:004.67:330.341

<https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-15>

Ю.Г. Горященко,

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро (Україна)

<https://orcid.org/0000-0001-7020-1412>

СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Цивілізаційна суб'єктність України означена у спроможності держави забезпечувати свободу, безпеку і розвиток для всіх соціально-економічних акторів, насамперед громадян, уряду та підприємств. З-поміж основних чинників впливу на ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємств особливе місце займає інноваційний розвиток, що є визначальним фактором у найближчій та, вочевидь, далекій перспективі. Питання напрямів інноваційного розвитку підприємництва залежно від часу і локалізації є дискусійними, що обумовлено сутнісною характеристикою розвитку як процесу кількісно-якісних змін не лише позитивного, а й негативного характеру, тяжкими наслідками війни для економіки та першочерговим відновленням індустріальних галузей. Інформаційною базою дослідження є рамкові програми Європейського Союзу, дані експертного опитування представників бізнес-середовища, національні та міжнародні нормативно-правові акти. Методичною основою дослідження є методи спостереження і абстрагування, конкретних та абстрактних порівняльних характеристик, критичний, історично-логічний та діалектичний аналіз і синтез соціально-економічних реалій, аксіоматичний метод та метод аналогії, а також метод кон'юнктурних оглядів і прогнозів і форсайту. У статті проведено стратегічний аналіз інноваційного розвитку підприємництва в умовах невизначеності економічних процесів, результати якого агреговано у вигляді концептуальної моделі управління інноваційним розвитком підприємств, яка базується на розробці стратегічної карти збалансованої системи показників і відрізняється інтеграційністю запропонованих заходів для зіставлення результатів з поставленими основними і другорядними цілями та завданнями у довгостроковій перспективі. Розроблена модель зарекомендувала себе як практичний дієвий інструмент управління інноваційним розвитком підприємств. Результати даного дослідження будуть корисні всім, хто вивчає проблемні питання стратегічного управління інноваційним розвитком підприємництва у складних соціально-економічних умовах.

Ключові слова: інноваційний розвиток, модель, управління, стратегічна карта, збалансована система показників

JEL classification: M21, O14, O31

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Дискусійність проблемних питань інноваційного розвитку підприємства в умовах воєнного та повоєнного часу обумовлена сутнісною характеристикою розвитку як процесу кількісно-якісних

змін позитивно-негативно характеру, тяжкими наслідками воєнного конфлікту для економіки та першочерговим відновленням індустріальних галузей. На щастя, в Україні вже збудовано міцний фундамент інноваційної екосистеми, а сучасні інноваційні підприємства вже довгий час створюють свої інновації на

перетині різних ідей, концепцій, сфер діяльності, отож економічне відродження можливе якраз на основі інноваційного розвитку (для прикладу, C4ISR, космічні квантові сенсори, штучний інтелект, автономне управління, гіперзвукові системи – на підґрунті біоінформатики, авіоніки, аеростатики, медицини, кінематики, токсикології, когнітології, STEM – є прикладом застосування інновацій у військових технологіях). Тому дослідження інноваційного розвитку підприємництва як спрямованої та закономірної зміни на підприємствах, що потрібно скерувати за допомогою стратегічних орієнтирів, є своєчасним [1].

Оригінальний теоретичний матеріал і методологічні підходи автора ґрунтуються на критичному узагальненні результатів досліджень інноваційного розвитку підприємницьких структур на основі вивчення нової ролі знань та інновацій, відображеної в працях багатьох сучасних вчених, у тому числі Р. Аднера, О. Амоші, Р. Венжеги, В. Гартмана, А. Землянкіна, Р. Капура, Р. Левієна, І. Підоричевої, М. Янсіті та ін. Теоретико-методичне підґрунтя стратегічних аспектів інноваційного розвитку підприємництва міститься у дослідженнях сучасних науковців і практиків, наприклад, О.А. Біловодської, де проведено оцінку реалізації сучасних інвестиційних стратегій інноваційного розвитку підприємств [2]; Ю.Г. Бочарової та Р. Венжеги, де досліджуються стратегічні засади розвитку інноваційної інфраструктури [3; 4]. Питання конкуруючих технологій і відповідних їм технологічних переходів і нових екосистем, в які вони вбудовані, а також прогнози щодо майбутнього і стратегії підприємств досліджено Р. Аднером та Р. Капуром [5; 6]. Окремі аспекти нормативно-правового та інституційного забезпечення стратегічних засад інноваційного розвитку підприємництва містяться у восьмій та дев'ятій рамкових програмах ЄС – FR 8 Horizon 2020 та у FR 9 Horizon Europe, Національній економічній стратегії 2030, стратегії

Національного інституту стратегічних досліджень України «Пріоритети розвитку національного підприємництва в умовах цифрових трансформацій», Дорожніх картах інтеграції до Європейського науково-цифрового простору тощо. Проте, незважаючи на велику кількість теоретико-методологічних та прикладних досліджень, присвячених цій проблемі, багато положень все ще залишаються дискусійними.

Метою дослідження є розробка концептуальної моделі управління інноваційним розвитком підприємств, яка базується на розробці стратегічної карти збалансованої системи показників, що являє собою наочний спосіб відображення стратегій підприємства, його цілей і напрямів розвитку. Зазначена мета була конкретизована в таких дослідницьких завданнях:

- навести методику стратегічного аналізу інноваційного розвитку підприємництва, що передуює розробці стратегічної карти;

- розробити практичні рекомендації щодо стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств в Україні в умовах невизначеності.

I. Стратегічний аналіз інноваційного розвитку підприємництва в умовах невизначеності.

Головні імперативи реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємництва базуються на кількох вирішальних положеннях:

- 1) головним пріоритетом інноваційного розвитку для українського підприємництва передусім є інтеграція в ЄС (ERA, EFTA, FP);

- 2) у ситуації, що склалася, під впливом глобалізаційно-глокалізаційних викликів, пандемії, світової економічної кризи, російсько-української війни одним із головних завдань для підприємств має стати активне включення у розбудову інноваційної екосистеми України на умовах державно-приватного партнерства, аутсорсингової, опенсорсингової, інсорсингової, оффшорингової моделей бізнесу з обов'язковим залученням стартапів, мікро-, малого та середнього

бізнесу. На думку О. Амоші, І. Підоричевої та А. Землянкіна, ці «нові форми горизонтального співробітництва радикально відрізняються від бюрократичних ієрархій і фірм в їх класичному розумінні» [7, с. 11–12];

3) необхідність розробки і реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства обумовлена інноваційною сутністю сучасних підприємств, які на принципах безперервності, доцільності, відкритості, генеративності, адаптивності, рівності інноваційних можливостей, аналітичної підтримки й комплексності проводять стратегічний аналіз, а саме:

– стратегічний аналіз макросередовища підприємств, що охоплює статистичне дослідження (збір, зведення, групування і обробку даних, їх систематизацію, аналіз й оцінку), аналіз урядових програм і стратегій інноваційного розвитку, оглядів, звітів, статистичних довідок, економічне моделювання, PEST-аналіз тощо. Крім того, аналіз макросередовища включає аналітичну оцінку закордонних програм і стратегій;

– стратегічний аналіз мікросередовища підприємств, що охоплює методи експертних оцінок, аналіз вхідних і вихідних бар'єрів галузі, бенчмаркінг, кластерний аналіз, BCG, Shell/DPM, HOFER/ SCHENDEL, LOTS, SPACE, GAP, PIMS тощо;

– стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємств з основними складовими – причино-наслідковий аналіз,

аналіз компетенцій і можливостей, аналіз рядів динаміки, SWOT-аналіз, SNW-аналіз тощо;

– стратегічний фінансово-економічний аналіз, що включає стратегічну оцінку ефективності інноваційної діяльності, розробку фінансових коефіцієнтів, стратегічний інвестиційний аналіз тощо;

– аналіз прийняття стратегічних рішень – заключний етап стратегічного аналізу, що результує інші види аналізу і містить аналіз ключових факторів успіху, розробку стратегічного плану [8];

4) аналіз чинників інноваційної екосистеми України, порівняно з провідними країнами світу, засвідчує слабкий рівень їх впливу на розбудову екосистеми (табл. 1).

Виходячи з оцінки іноземного досвіду, варто викласти таке. По-перше, якраз підприємства мають стати ініціаторами створення інновацій. У довоєнний час спостерігалася чітка тенденція до зростання стартапів як особливих інституцій в екосистемі. Оскільки за своєю природою вони покликані вирішувати соціально-економічні та інші проблеми та вгамовувати «біль», то у найближчий перспективі можна очікувати відновлення їх зростання. Практично те саме стосується мікро-, малого та середнього підприємства. Окрему увагу слід приділити стратегічному розвитку флагманам розбудови інноваційної екосистеми – високотехнологічним промисловим підприємствам.

Таблиця 1

Аналіз чинників інноваційної екосистеми України порівняно з деякими країнами світу

| Чинники | Україна (сьогодні) | Україна (очікуваний стан, на прикладі Великобританії, Греції) |
|--------------------------------|--|--|
| Ініціатори створення інновацій | Науково-дослідні установи, рідше – університети | Підприємства |
| Виконавці інновацій | Науково-дослідні установи, рідше – університети | Університети |
| Законодавче поле | Формується повільно | Сформоване |
| Види досліджень | Переважно фундаментальні | Переважно прикладні |
| Фінансування | Окремі дослідження в державних університетах, незначне грантове фінансування стартапів | Фінансування від 25% усіх досліджень (Греція), до 70% (Великобританія) |
| Інфраструктура | Нерозвинена | Розвинена |

* Побудовано автором за даними [9, с. 10].

Аналізуючи другий фактор, слід зауважити, що у країнах технологічного ядра (Сполучені Штати Америки, Китайська Народна Республіка, Держава Японія, Федеративна Республіка Німеччина, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії, Французька Республіка) та країнах першого технологічного кола (Канада, Італійська Республіка, Королівство Швеції, Австралія, Королівство Нідерландів, Республіка Корея) виконавцями інновацій є виключно університети. На жаль, в Україні порушується послідовність інтеграційних процесів в освіті, оскільки постсоціалістичні країни Східної Європи та країни СНД згідно з позицією формування та включеності держав до технологічних укладів знаходяться вдалині від країн технологічного ядра (й «центру») світового освітнього простору водночас) і країн першого та другого технологічного кола. Тоді як ознаками країн «центру» світового освітнього простору (США, Китай, Японія, Німеччина, Англія, Франція) є [10]:

- високий рівень грамотності населення та високий процент охоплення населення освітою. Відповідно до Цілей сталого розвитку одним із завдань є підвищення якості вищої освіти та забезпечення її тісного зв'язку з наукою, сприяння формування в країні міст освіти та науки. Частка осіб, які мали повну вищу освіту, в Україні становить усього 39,4%, натомість частка осіб, які мали початкову загальну освіту, і тих, хто не мали ніякої освіти взагалі, – 29,2% [11];

- високий рівень фінансування освіти та розвиток науково-дослідної роботи. Сьогодні можемо говорити про високі зростаючі середні витрати на підготовку фахівців в університетах, особливо на підготовку докторів наук (тоді як цей показник у двох варіантах – випускники докторантури та іноземні студенти-докторанти – є складовими зведеного інноваційного індексу в Європейському рейтингу інновацій, а їх значення зменшуються в Україні впродовж довгого часу). Питома вага дослідників віком до 40 років у загальній кількості дослідників також скоротилася (відносний від'ємний приріст склав 13%). Постійно скорочується

питома вага витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП: з 0,55% у 2014 р. до 0,3% у 2021 р. [11];

- тривалість навчання не менше 15 років, достатня кількість учителів. В Україні сьогодні досить трендовим є навчання впродовж життя, що ґрунтується на інтеграції життя і навчання;

- інформатизація освіти, наявність експорту освітніх послуг, залучення до світових інтеграційних процесів в освіті.

По-третє, в Україні досі не сформовано законодавче поле для інновацій. Останнім суттєвим кроком щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення був Проект Закону України «Про підтримку та розвиток інноваційної діяльності», де, нарешті, чітко сформульовані основні поняття «інноваційні малі та середні підприємства», «стартап», «суб'єкти інноваційної діяльності» тощо. Однак в цьому ж законі держава не визначає себе як суб'єкт інноваційної діяльності, що, на нашу думку, неприпустимо. До того ж у цьому законі відсутні такі систематизовані поняття, як «інноваційна екосистема», «інноваційний розвиток» та ін.

Важливим фактором-дестимулятором є проведення переважно фундаментальних досліджень в Україні у більшості сфер науки на противагу закордонній практиці – здійснення прикладних досліджень. Окремі дослідження проводяться у державних університетах, є незначне грантове фінансування стартапів, тоді як, наприклад, у Греції фінансується від 25% усіх досліджень, а у Великобританії – до 70%.

II. Агрегування результатів стратегічного аналізу у вигляді концептуальної моделі управління інноваційним розвитком підприємств

У цілому інноваційна екосистема України, її інфраструктура є нерозвиненими як в теоретичному, так і практичному та методологічному аспектах. Відсутні дослідження щодо оцінки якісних та кількісних показників розвитку інноваційної екосистеми. Тому пропонуємо розробити модель управління інноваційним розвитком підприємств, яка, на нашу думку, може бути покладена в основу концептуальної моделі оцінки інноваційної екосистеми.

Таблиця 2

Стратегічна карта збалансованої системи показників управління інноваційним розвитком підприємств

| Сектори | Цілі | Індикатори і ключові фінансові та нефінансові показники | Часткові цілі | | Генеральні цілі |
|---|---|--|---|--|-----------------|
| | | | Забезпечення функцій управління | | |
| Головні стейкхолдери (Клієнти, інвестори, поставачальники, засновники (акціонери) | Узгодження відкритих інноваційних стратегій; створення профільних інноваційних груп, відповідальних за розробку інноваційної стратегії; контроль над організацією процесів; моніторинг та пріоритетність рівневого управління; укладання державно-дослідницьких контрактів; встановлення інноваційних пріоритетів у взаємодіючих між поставачальниками і підприємством; посилення комунікації та інтеграції | <ul style="list-style-type: none"> – оцінка лояльності з боку екзогенної системи управління інноваційним процесом; – частка нових клієнтів в клієнтському сегменті; – оцінка рівня диференціації запитів клієнтів, еластичності потреб, динамічності і різноманітності їх структури | <p>Корпоративна соціальна відповідальність як базис інноваційного розвитку підприємства</p> <p><i>Стратегічне планування, пронозування, контроль, моніторинг, результування, ініціативність</i></p> | <p>Розбудова підприємницької екосистеми</p> | |
| | Зростання ринкової вартості підприємства; поглиблений аналіз фінансових, венчурних та інвестиційних тенденцій; фінансування для залучення зовнішніх експертів; створення бюджету на перевірку гіпотез; створення внутрішніх венчурних фондів; розробка альтернативної моделі отримання прибутку; фінансова оцінка потенціалу інновацій | <ul style="list-style-type: none"> – рентабельність інвестицій в інновації; – EVA, MVA на 1 працівника; – рентабельність інноваційної продукції; – оцінка тимчасової економічної ренти; – частка внутрішніх витрат на R&D і нові технології у загальних витратах; – рівень наукоємності продукції; – частка витрат на придбання нематеріальних активів; – показники ділової активності та фінансової стійкості | <p>Максимізація вартості підприємства за рахунок інновацій, створення доданої вартості як інструменту управління капіталом підприємства і витрат</p> <p><i>Організація, планування, аналіз, облік, фінансове забезпечення</i></p> | <p>Визнання підприємства на профільному інноваційному ринку</p> <p>Задоволення суспільних потреб</p> | |

Продовження табл. 2

| | | | | |
|-------------------------------------|--|--|---|---|
| <p>Бізнесовий</p> | <p>Формування концепції інновації, плану освоєння інновації; максимізація акціонерного капіталу та ефективності менеджменту; бізнес-оцінка потенціалу інновації; прислання до інземних виробничих інноваційних ланцюгів; швидке прототипування; створення корпоративного бізнес-інкубатора / внутрішніх стартапів; утворення інноваційного аванпосту відповідно до профілю можливостей інноваційного розвитку підприємств</p> | <ul style="list-style-type: none"> – інноваційний ефект; – чистий приведений ефект; – показники зростання вартості підприємства і акції; – частка інноваційної продукції у загальному обсязі продукції; – обсяг експорту інноваційної продукції; – оцінка ділової репутації підприємства; – показник інноваційної насиченості інвестицій | <p>Отримання інноваційного ефекту від інноваційної діяльності підприємства (СОБ)</p> <p><i>Планування, організація, нормування, інноваційність, облік, аналіз</i></p> | <p>Кумулятивний ефект структурно-якісних перетворень в управлінні інноваційним розвитком</p> |
| <p>Управління персоналом</p> | <p>Зростання потенційної вартості підприємства; формування запити на інновації всередині підприємства; розробка програми інтрапідприємства; кадрова оцінка потенціалу інновації; трансформація підходів до рекрутменту; «чуйне» менторство; mindfulness, soft skills (підтримка ментального здоров'я співробітників, розвиток емоційного інтелекту, фінансової і цифрової грамотності); фінансова та нефінансова система мотивації; подолання опору змін</p> | <ul style="list-style-type: none"> – рівень зарплатної плати науково-технічних фахівців та менеджера з інновацій; – забезпеченість кадрів вищої кваліфікації; – частка персоналу, зайнята в інноваційній діяльності у загальній чисельності персоналу; – частка персоналу, що підвищили soft & hard skills, рівень цифрової грамотності; – частка вартості інтелектуальних активів у структурі капіталу | <p>Нарощування інтелектуальних активів, створення управлінської доданої вартості</p> <p><i>Планування, організація, мотивація, ініціативність, координація, нормування, інноваційність, регулювання та вирішення конфліктів</i></p> | <p>Удосконалення інноваційної екосистеми й технологічного потенціалу відповідних галузей з високою доданою вартістю</p> |
| <p>Маркетинговий</p> | <p>Визначення конкурентної позиції підприємства (СОБ); аналіз сильних сторін підприємства з позиції функціонування у суміжних галузях; аналіз міжнародних інноваційних хабів; оцінка ринкових ніш, які мають продемонструвати суттєве зростання найближчим часом; швидкість інноваційних змін конкурентів; маркетингова оцінка потенціалу інновацій; бенчмаркінг</p> | <ul style="list-style-type: none"> – частка підприємства на (профільному) ринку; – рентабельність витрат на маркетинг; – оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства; – SWOT, BCG, Shell/DPM, HOFER/ SCHENDEL, LOTS, SPACE, GAP, PIMS, PEST-аналіз | <p>Врівноважена позиція у стратегічній зоні господарювання</p> <p><i>Ініціативність, аналіз, інноваційність</i></p> | <p>Довгострокове економічне зростання у результаті послання інтелектуальних ресурсів та інформації</p> |

Закінчення табл. 2

| | | | | |
|-----------------------------------|--|--|---|---|
| Організаційний | Організаційна оцінка потенціалу інновацій; оптимізація інноваційних процесів; розробка (перегляд) нових (організаційних) бізнес-моделей; орієнтація на управління нематеріальними активами; розвиток культури інновацій; організація інноваційних турів (екскурсій); створення спільних проєктів; адаптація інноваційної стратегії підприємства до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності України та європейських стратегій | – кількість інноваційних проєктів; – показник освоєння нової продукції; – оцінка часу, витраченого на розробку інноваційного проєкту; – оцінка ризиків від надмірного очікування від застосування технології та плата за продуктивності | Створення доданої вартості як інструменту управління інноваційним розвитком; організація полікультурного інноваційного підприємництва <i>Організація, ініціативність, інноваційність</i> | Розширення і рівність інноваційних можливостей, свободи, узгодженість з Цілями сталого розвитку |
| Інформаційно-технологічний | Техніко-технологічна оцінка потенціалу інновацій; партнерство з технологічними центрами (університетами); технологічний скаутинг; удосконалення IT-інфраструктури; конкурентна розвідка і порівняльний аналіз технологій; аналіз переваг (патенти та/або власна технологія); розробка дорожньої карти цифрової трансформації; удосконалення інтегрованої інформаційної системи; розробка програмно-апаратного комплексу з управління інноваційною діяльністю | – рівень інженерно-технологічного ризику; – рівень інтелектуальної місткості інноваційних робіт; – рівень модернізації та прогресивності обладнання; – рівень освоєння нової технології і техніки; – оцінка технологічної бази R&D; – видатки на інформаційну діяльність (науково-технічну літературу, інформація про конкурентів, проєктно-конструкторська документація); – показник науковіддачі | Вдосконалення контексту формування архітектурної практики підприємства на основі інновацій, якісна зміна метамоделі підприємства <i>Ініціативність, інноваційність, аналіз</i> | Акцент на інноваціях як на найважливішому аспекті бізнесу |
| Екологічний | Стратегічна екологічна оцінка потенціалу інновацій; наявність ознак еко-інноваційності проєктів; залучення підприємства до національних, європейських (Green Deal) і світових екологічних програм | – оцінка інноваційно-екологічних зусиль на рівні підприємства (СОБ); – показники економії енергії, сировини, води, мінімізації відходів, використання ВДЕ | Створення (удосконалення) нової бізнес-моделі з елементами / на основі циркулярного концептуального плану <i>Інноваційність, планування, контроль</i> | |

* Авторська розробка на основі [5–8; 12–13].

СОБ – стратегічна одиниця бізнесу; EVA/MVA – економічна / управлінська додана вартість; ВДЕ – відновлювані джерела енергії.

Наведена у табл. 2 стратегічна карта збалансованої системи показників є концептуальною моделлю управління інноваційним розвитком підприємств, яка здатна в умовах невизначеності генерувати рішення щодо вибору оптимальних варіантів інноваційного розвитку на основі інтеракційності запропонованих заходів для зіставлення результатів з поставленими основними і другорядними цілями і завданнями.

Збалансована система показників управління інноваційним розвитком підприємств у сучасних умовах значно розгалужена і послугове розробці і реалізації базової, ділової та ряду функціональних стратегій – інноваційної, фінансово-інвестиційної, бізнесової, маркетингової, кадрової, операційної, інформаційно-технологічної та екологічної (табл. 2). До її базових секторів – фінансового, клієнтського, бізнесового та навчання – нами додано маркетинговий, організаційний, інформаційно-технологічний та екологічний. Маркетинговий перспективі відповідає основний результат, виражений у параметрах перспективи – врівноваженої позиції у стратегічній зоні господарювання; основними цілями є: визначення конкурентної позиції підприємства (або СОБ); аналіз сильних сторін підприємства з позиції функціонування у суміжних галузях; аналіз міжнародних інноваційних хабів; оцінка ринкових ніш, які мають продемонструвати суттєве зростання найближчим часом; швидкість інноваційних змін конкурентів; маркетингова оцінка потенціалу інновацій; бенчмаркінг. В організаційній перспективі – створення доданої вартості як інструменту управління інноваційним розвитком, організація полікультурного інноваційного підприємництва. Відповідно до організаційних цілей суттєвими є: організаційна оцінка потенціалу інновацій, оптимізація інноваційних процесів, розробка (або перегляд) нових (організаційних) бізнес-моделей, орієнтація на управління

нематеріальними активами, розвиток культури інновацій, організація інноваційних турів (екскурсій), створення спільних проєктів підприємства і науковців, адаптація інноваційної стратегії підприємства до інших стратегій розвитку сфери інноваційної діяльності України та ЄС. Основним результатом інформаційно-технологічної перспективи підприємства є удосконалення контексту формування архітектурної практики підприємства на основі інновацій, а також якісна зміна його метамоделі. Цілями визначено: техніко-технологічну оцінку потенціалу інновацій; партнерство з технологічними центрами (університетами); технологічний скаутинг; удосконалення IT-інфраструктури; конкурентну розвідку і порівняльний аналіз технологій; аналіз переваг (патенти або власна технологія); розробку дорожньої карти цифрової трансформації; IT-фікацію; удосконалення інтегрованої інформаційної системи; розробку програмно-апаратного комплексу з управління інноваційною діяльністю тощо. Екологічній перспективі відповідає результат зі створення (або удосконалення) бізнес-моделі з елементами або на основі циркулярного концептуального плану, узгодженості інноваційних можливостей з Цілями сталого розвитку. Цілями є стратегічна екологічна оцінка потенціалу інновацій, наявність ознак екоінноваційності проєктів, залучення підприємства до національних, європейських (таких як Green Deal) і світових екологічних програм.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Констатовано, що відновлення підприємництва можливе лише у супроводі ефективного стратегічного управління та впровадження довгострокової стратегії інноваційного розвитку. Розроблено концептуальну модель управління інноваційним розвитком підприємств, яка базується на розробці стратегічної карти збалансованої системи фінансових та нефінансових показників інноваційного

розвитку і відрізняється інтеракційністю запропонованих заходів для порівняння результатів з поставленими основними і другорядними цілями і завданнями.

Дана модель зарекомендувала себе як практичний дієвий інструмент управління інноваційним розвитком підприємств.

Список використаних джерел

1. Новіков, В. Яка модель для відбудови економіки після війни потрібна Україні. Чому План Маршалла не спрацює в Україні і які уроки можна взяти з післявоєнного відновлення Південної Кореї? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684116/>.
2. Біловодська, О.А. Формування і реалізація інвестиційних стратегій інноваційного розвитку підприємств: сутність, основні складові та оцінка. Бізнес Інформ. 2016. №11. С. 204–210.
3. Бочарова, Ю.Г. Концепція формування та стратегія розвитку інноваційної інфраструктури: монографія. Кривий Ріг: Чернявський Д.О., 2017. 327 с.
4. Венжега, Р.В. Теоретичні аспекти стратегічного розвитку промислових підприємств. Научный вестник ДГМА. 2017. № 1. С. 120–130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdgma_2017_1_19.
5. Adner, R. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard Business Review*. 2006. № 84. С. 98–110.
6. Adner, R., Kapoor, R. Innovation ecosystems and the pace of substitution: Re-examining technology S-curves. *Strategic Management Journal*. 2016. № 37. С. 625–648.
7. Amosha, O., Pidorycheva, I., Zemliankin, A. Key trends in the world economy development: new challenges and prospects. *Sci. innov.*, 2021. № 17(1). С. 3–17.
8. Горященко, Ю.Г. Теоретико-методологічне забезпечення інноваційного розвитку підприємств. (д-р екон. наук). 2021. Дніпро. 458 с.
9. Гуменна, О.В., Ганущак-Єфіменко, Л.М. Формування споживчої цінності знань в інноваційній екосистемі. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 2 (152). С. 8–13.
10. Авшениук, Н.М. Тенденції розвитку транснаціональної вищої освіти у другій половині ХХ – на початку ХХІ ст.: монографія; за наук. ред. М.П. Лещенко. Київ: Інститут обдарованої дитини. 2015. 610 с.
11. Державна служба статистики України / Держстат України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
12. Iansiti, Marco, Levien, Roy. Strategy as ecology. *Harvard Business Review*. March 2004 issue. URL: <https://hbr.org/2004/03/strategy-as-ecology>.
13. Uliana Bereznytska, Olena Dobrovolska, Liudmyla Uniiat, Alisa Shevchenko, Yuliia Horiashchenko, Lina Halaz. Institutional Principles of Intensifying the Innovative Development of Small and Medium Agribusiness. *Journal of Agriculture and Crops*. 2022. Vol. 8, Issue. 4, 275-282. URL: <https://doi.org/10.32861/jac.84.275.282>.

References

1. Adner, R. (2006). *Match your innovation strategy to your innovation ecosystem*. *Harvard Business Review*, no. 84, pp. 98-110.
2. Adner, R., Kapoor, R. (2016). *Innovation ecosystems and the pace of substitution: Re-examining technology S-curves*. *Strategic Management Journal*, no. 37, pp. 625-648.
3. Amosha, O., Pidorycheva, I., Zemliankin, A. (2021). *Key trends in the world economy development: new challenges and prospects*. *Sci. innov.*, vol. 17, no. 1, pp. 3-17.
4. Avsheniuk, N.M. (2015). *Tendentsii rozvytku transnatsionalnoi vyshchoi osvity u druhii polovyni XX – na pochatku XXI st.* [Trends in the development of transnational higher

education in the second half of the XX – early XXI century]. Kyiv: Institute of the Gifted Child, 610 p.

5. Bilovodska, O.A. (2016). *Formuvannia i realizatsiia investytsiinykh stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriumstv: sutnist, osnovni skladovi ta otsinka* [Formation and implementation of investment strategies for innovative development of enterprises: essence, main components and evaluation]. *Business Inform*, no. 11, pp. 204-210.

6. Bocharova, Yu.H. (2017). *Kontseptsiiia formuvannia ta stratehiia rozvytku innovatsiinoi infrastruktury* [The concept of formation and strategy of innovation infrastructure development]. Kryvyi Rih: Chernyavsky D.O., 327 p.

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021). *Nauka, tekhnolohii ta innovatsii* [Science, technology and innovation], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.

8. Horiashchenko, Yu.H. (2021). *Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriumstv. Dys. dokt. econ. nauk* [Theoretical and methodological support of innovative development of enterprises. Dr. econ. sci. diss.]. Dnipro, 458 p.

9. Humenna, O.V., Hanushchak-Yefimenko, L.M. (2014). *Formuvannia spozhyvchoi tsinnosti znan v innovatsiinii ekosystemi* [Formation of consumer value of knowledge in the innovation ecosystem]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economics], vol. 2, no. 152, pp. 8-13.

10. Iansiti, Marco, Levien, Roy. Strategy as ecology. *Harvard Business Review*, March 2004 issue. Available at: <https://hbr.org/2004/03/strategy-as-ecology> (Accessed 31 June 2023).

11. Novikov, V. (2022). Yaka model dla vidbudovy ekonomiky pislia viiny potrebna Ukraini. Chomu Plan Marshalla ne spratsiue v Ukraini i yaki uroky mozha vziaty z pisliavoiennoho vidnovlennia Pivdennoi Korei? [What model does Ukraine need to rebuild its economy after the war? Why the Marshall Plan will not work in Ukraine and what lessons can be learned from the post-war reconstruction of South Korea?] Available at: URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684116/> (Accessed 12 July 2023).

12. Berezhytska, U., Dobrovolska, O., Uniiat, L., Shevchenko, A., Horiashchenko, Y., Halaz, L. Institutional Principles of Intensifying the Innovative Development of Small and Medium Agribusiness. *Journal of Agriculture and Crops*, 2022, vol. 8, issue. 4, pp. 275-282. doi: <https://doi.org/10.32861/jac.84.275.282>.

13. Venzheha, R.V. *Teoretychni aspekty stratehichnoho rozvytku promyslovykh pidpriumstv* [Theoretical aspects of strategic development of industrial enterprises]. *Nauchnyy vestnik DGMA* [Scientific Bulletin of the DSMEA], 2017, no. 1, pp. 120–130.

STRATEGIC IMPERATIVES OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF TURBULENCE

Yuliia H. Horiashchenko, University of Customs and Finance, Dnipro (Ukraine).

E-mail: julia.goryaschenko@gmail.com

<https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-15>

Keywords: *innovation development, model, management, strategic map, balanced scorecard*
JEL classification: *M21, O14, O31*

Introduction. The civilizational subjectivity of Ukraine in the thirtieth year of independence is marked by the state's ability to ensure freedom, security and development for all socio-economic actors – citizens, government and enterprises. Among the main factors influencing the efficiency and competitiveness of enterprises, a special place is occupied by the innovative development, which is a determining factor in the near and, apparently, long term.

Problem Statement. The issues surrounding the priority of innovative development in entrepreneurship are subject to debate, owing to the essential characteristics of development as a

process encompassing both quantitative and qualitative changes, which can yield not only positive but also negative outcomes. Additionally, the severe consequences of military conflict on the economy and the priority of industry recovery further complicate the matter.

Purpose. The aim of this research is to develop a conceptual model for managing the innovative development of enterprises, which is based on the creation of a strategic map using a balanced scorecard approach.

Materials and Methods. The information base of the study comprises EU framework programs, data from expert surveys of business representatives, as well as national and international regulations. The methodological framework of the study includes methods such as observation and abstraction, concrete and abstract comparative analysis, critical analysis, historical-logical and dialectical analysis and synthesis of socio-economic realities, the axiomatic method, the method of analogy, as well as market reviews and forecasts, and foresight.

Results. The strategic analysis of innovative business development amid economic turmoil yields results that are aggregated into a conceptual model for managing the innovative development of enterprises. This model is based on the creation of a long-term strategic map.

Conclusions. The developed model has proven to be a practical and effective tool for managing the innovative development of enterprises. The findings of this study will be beneficial to anyone examining the challenging aspects of strategic management in innovative business development within difficult socio-economic conditions.

Одержано 15.03.2024.