

Олег В. Живко¹, Сергій В. Янечко², Микита Є. Зайцев³, Роман В. Одинець⁴

СМАРТ КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-АДАПТАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті досліджується смарт-концепція управління інноваційно-адаптаційним розвитком промислових підприємств України в умовах війни та глобальної нестабільності. Аналізується, як поєднання новітніх технологій, гнучких стратегій та ефективного використання людського потенціалу може забезпечити підприємствам стійкість і конкурентоспроможність. Окрема увага приділяється інноваційним підходам, таким як цифровізація, автоматизація та впровадження відновлюваних джерел енергії, що знижують витрати та підвищують продуктивність. Визначається важливість адаптаційних стратегій для оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, що дозволяє підприємствам не лише вижити в умовах кризи, але й використовувати її як можливість для розвитку. Стаття підкреслює роль інтеграції сучасних управлінських практик і технологій як інструменту для досягнення довгострокового зростання та відновлення економіки.

Ключові слова: інноваційно-адаптаційний розвиток, смарт-концепція, управління, промислові підприємства, автоматизація, відновлювані джерела енергії, гнучкі стратегії, конкурентоспроможність, адаптаційні стратегії, стійкість підприємства, управлінські практики, технології, криза, економічне відновлення.

Рис. 2 Літ. 25.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-283-15-25

Oleg V. Zhivko, Serhiy V. Yanechko, Mykyta E. Zaitsev, Roman V. Odynets

SMART CONCEPT OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE AND ADAPTIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN WAR CONDITIONS

The article examines the smart concept of management of innovative and adaptive development of industrial enterprises of Ukraine in war conditions and global instability. It analyzes how the combination of the latest technologies, flexible strategies and effective use of human potential can provide enterprises with stability and competitiveness. Special attention is paid to innovative approaches, such as digitalization, automation and the introduction of renewable energy sources, which reduce costs and increase productivity. The importance of adaptation strategies for a prompt response to changes in the external environment is determined, which allows enterprises not only to survive in a crisis, but also to use it as an opportunity for development. The article emphasizes the role of integrating modern management practices and technologies as a tool for achieving long-term growth and economic recovery.

Keywords: innovative and adaptive development, smart concept, management, industrial enterprises, automation, renewable energy sources, flexible strategies, competitiveness, adaptive strategies, enterprise sustainability, management practices, technologies, crisis, economic recovery.

Peer-reviewed, approved and placed: 05.01.2025.

¹ Kyiv National University of Technologies and Design. Ukraine.

² Kyiv National University of Technologies and Design. Ukraine.

³ Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University. Ukraine.

⁴ Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University. Ukraine.

Постановка проблеми. Важливість теми статті обумовлена сучасними викликами, з якими стикається промисловість України в умовах війни та глобальної нестабільності. Значення промислових підприємств як фундаменту економіки країни потребує розробки ефективних підходів до управління, які забезпечать їхню стійкість, конкурентоспроможність та здатність до відновлення. Впровадження інновацій та адаптація до швидких змін зовнішнього середовища стають критичними для подолання наслідків руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів і зростання витрат.

Смарт-концепція управління пропонує комплексний підхід, спрямований на інтеграцію сучасних технологій, гнучкість стратегій і розвиток людського капіталу, що дозволяє підприємствам реагувати на виклики і знаходити нові можливості для розвитку. У сучасному світі, де стабільність замінюється динамічними змінами, дослідження ефективних механізмів управління промисловістю стає необхідною умовою для економічного та соціального відновлення України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження наукових праць вчених, таких як: Буряк Є., Бондаренко А., Бакалінська А., Гнатенко І., Гурочкіна В., Зось-Кіор М., Машталер О., Редько К., Резнік, С., Сидорук І., Штангеева Н. свідчить про зростаючу увагу до проблем стійкості та гнучкості в умовах нестабільності [1-25]. Дослідники акцентують на важливості впровадження інноваційних технологій, зокрема цифровізації, автоматизації та використання штучного інтелекту, як ключових інструментів для підвищення продуктивності та оптимізації управління. У роботах значна увага приділяється необхідності адаптації бізнес-моделей до змін у зовнішньому середовищі, що включає диверсифікацію ринків, розвиток нових логістичних підходів та створення гнучких організаційних структур. Окремі дослідження підкреслюють роль сталого розвитку, включаючи використання відновлюваних джерел енергії, зменшення екологічного впливу виробництва та інтеграцію принципів циркулярної економіки. Людський капітал визнаний критичним чинником успіху, з акцентом на навчанні, перекваліфікації та мотивації працівників в умовах кризи. Багато авторів наголошують на необхідності співпраці між бізнесом, державою та науковими установами для розробки ефективних стратегій адаптації та інноваційного розвитку.

Загалом, наукові праці підтверджують важливість комплексного підходу до управління промисловими підприємствами, який поєднує інновації, адаптацію та стійкість у відповідь на сучасні виклики.

Метою даної статті є дослідження смарт-концепції управління інноваційно-адаптаційним розвитком промислових підприємств України в умовах війни та глобальної нестабільності. Окрему увагу приділено аналізу ролі цифровізації, автоматизації, інноваційних підходів до управління, а також розвитку адаптаційних стратегій, що дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та використовувати кризу як можливість для трансформації та довгострокового зростання.

Основні результати дослідження. В сучасних умовах війни, промислові підприємства України стикаються з безпрецедентними викликами. Зміна

логістичних ланцюгів, руйнування інфраструктури, зростання витрат на енергоресурси та безпеку вимагають від підприємств нових підходів до управління. Інноваційно-адаптаційний розвиток стає ключовим елементом забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та здатності до відновлення. Смарт-концепція управління дозволяє переосмислити підходи до вирішення цих завдань через гнучкість, ефективність та використання сучасних технологій. Вона сприяє створенню інтегрованих рішень, які об'єднують стратегії адаптації до змін зовнішнього середовища з впровадженням інноваційних практик, здатних забезпечити довгострокову конкурентоспроможність і стабільність підприємства навіть у складних умовах. Смарт-концепція управління відкриває нові горизонти для розвитку промислових підприємств у часи невизначеності та глобальних викликів. Її основна перевага полягає в здатності об'єднувати традиційні принципи ефективного менеджменту з сучасними інструментами цифровізації, що дозволяє не лише адаптуватися до кризових умов, але й створювати умови для сталого зростання. Промисловість є фундаментом економіки, тому її стійкість напряму впливає на рівень добробуту суспільства. В умовах війни підприємства опиняються перед низкою критичних викликів: від проблем із постачанням сировини до руйнування інфраструктури, від нестачі кадрів через мобілізацію до загроз безпеці працівників. Смарт-концепція дозволяє переосмислити ці виклики не як перешкоди, а як можливості для трансформації. Цифровізація та автоматизація процесів є ключовими компонентами цієї концепції. Використання інтелектуальних систем управління, що інтегруються з великими обсягами даних, допомагає прогнозувати зміни на ринку, оптимізувати витрати, а також знаходити нові бізнес-моделі. Наприклад, підприємства, які активно використовують хмарні технології для зберігання й аналізу даних, отримують можливість швидко адаптувати свої стратегії до нових умов. Окрім цифрових рішень, смарт-концепція акцентує увагу на ролі сталого розвитку. Інвестиції у відновлювані джерела енергії, оптимізація використання природних ресурсів та впровадження циркулярної економіки стають не лише трендами, а й економічною необхідністю. Підприємства, що впроваджують ці підходи, отримують не лише економічну вигоду, але й підвищують свій імідж на міжнародних ринках, що відкриває нові можливості для експорту.

Гнучкість, як один із фундаментальних принципів смарт-концепції, проявляється у здатності підприємств перебудовувати свої операційні процеси відповідно до умов, що змінюються [1-8].

Наприклад, багато українських підприємств, що раніше спеціалізувалися на виробництві мирної продукції, швидко освоїли нові напрямки, пов'язані з військовими замовленнями або гуманітарною підтримкою, що не лише дозволило їм залишитися активними, а й забезпечити виконання важливих суспільних функцій. Не менш важливим аспектом є роль людського капіталу. Смарт-концепція наголошує на необхідності залучення працівників до процесів прийняття рішень, створення сприятливих умов для їхнього професійного зростання та забезпечення соціальної підтримки в умовах кризи. Підприємства, які інвестують у навчання й перекваліфікацію своїх

співробітників, здатні швидше адаптуватися до змін, оскільки їхній персонал стає більш універсальним і мотивованим. Смарт-концепція також враховує важливість партнерства між бізнесом, державою та громадськістю. В умовах війни синергія між цими секторами є вирішальною для створення сприятливих умов для розвитку промисловості.

Підприємства, що співпрацюють із місцевою владою, отримують доступ до важливої інформації та ресурсів, а також можуть брати участь у спільних проєктах, спрямованих на відновлення економіки [9-15]. Завдяки смарт-концепції підприємства можуть розвивати нові моделі управління, засновані на інноваціях, адаптації та відповідальності, що включає не лише технічні аспекти, а й переосмислення корпоративної культури, орієнтацію на цінності сталого розвитку, прозорість і етичність ведення бізнесу. Впровадження цієї концепції створює умови для подолання наслідків війни, забезпечення стабільності та підготовки до нових економічних реалій. Вона є своєрідним інструментом не лише для виживання, а й для довгострокового розвитку, який базується на принципах відповідального управління та стійкості до зовнішніх викликів.

Таким чином, смарт-концепція управління інноваційно-адаптаційним розвитком є ключем до трансформації промислових підприємств. Вона поєднує новітні технології, гнучкі стратегії та людський потенціал, що дозволяє не лише протистояти кризі, а й виходити з неї сильнішими та більш конкурентоспроможними. Основою для реалізації смарт-концепції є формування цифрового середовища, що об'єднує всі аспекти діяльності підприємства. Цифровізація бізнес-процесів дає змогу інтегрувати новітні інструменти аналітики, автоматизації та прогнозування. Інтелектуальні системи управління дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізуючи ризики і підвищуючи швидкість прийняття рішень.

Інноваційна складова смарт-концепції базується на розвитку технологій, які підтримують зростання підприємства навіть у нестабільних умовах. Впровадження рішень на основі штучного інтелекту, автоматизація виробничих процесів, використання відновлюваних джерел енергії створюють можливості для зменшення витрат та підвищення продуктивності [16-19]. Важливим є також застосування гібридних моделей організації праці, які враховують зміни умов роботи через загрози війни та необхідність забезпечення безпеки працівників (рис. 1).

Інноваційна складова смарт-концепції формує платформу для впровадження стратегічних змін, які дозволяють підприємствам не лише виживати, а й знаходити нові можливості для розвитку навіть у періоди кризи. Застосування штучного інтелекту та аналітичних систем відкриває перед підприємствами широкий спектр інструментів для оптимізації управлінських і виробничих процесів. Зокрема, алгоритми здатні аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу, прогнозувати тенденції ринку та виявляти потенційні ризики. Це дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення швидко і з мінімальними витратами. Автоматизація виробничих процесів є ще однією ключовою ланкою інноваційного підходу. Використання роботизованих систем у виробництві сприяє зменшенню людського фактора у

виконанні рутинних і небезпечних завдань, підвищуючи тим самим загальну ефективність. В умовах дефіциту робочої сили, який часто спостерігається під час війни, автоматизація стає незамінним інструментом для забезпечення безперебійності роботи підприємства. Використання відновлюваних джерел енергії не лише знижує залежність підприємств від нестабільного постачання традиційних енергоресурсів, але й відповідає сучасним тенденціям сталого розвитку. Сонячні панелі, вітряні електростанції та біогазові установки можуть стати як джерелом енергетичної незалежності, так і засобом зниження витрат у довгостроковій перспективі. Крім того, впровадження таких технологій покращує екологічний імідж підприємства, що особливо важливо для виходу на міжнародні ринки. Гібридні моделі організації праці є важливим інструментом для підвищення стійкості підприємств. Поєднання дистанційної роботи з фізичною присутністю працівників на виробництві дозволяє гнучко реагувати на виклики, пов'язані із забезпеченням безпеки в умовах війни. Для цього використовуються цифрові платформи, що забезпечують ефективну комунікацію, спільну роботу над проектами та контроль за виконанням завдань, що допомагає зберегти продуктивність навіть у складних умовах.

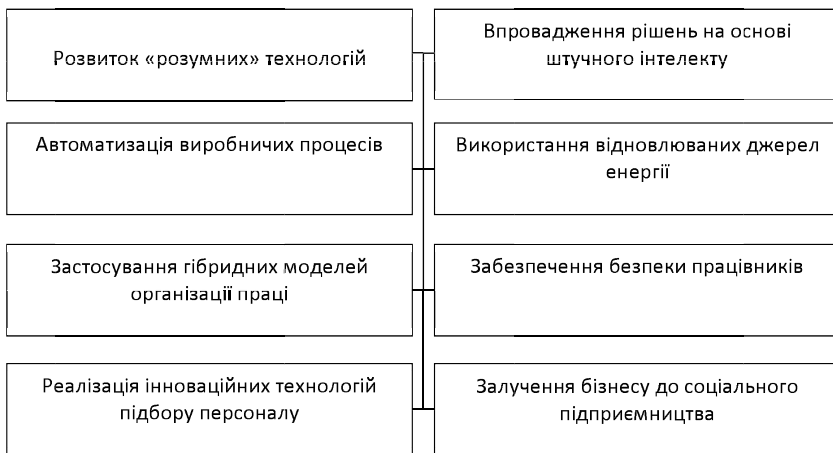


Рис. 1. Напрямки забезпечення інноваційної складової смарт-концепції, запропоновано авторами

Інноваційні технології також сприяють створенню нових підходів до навчання персоналу [20-25]. Використання віртуальної та доповненої реальності, онлайн-курсів і тренажерів дає змогу швидко перекваліфіковувати працівників відповідно до нових потреб підприємства, що особливо актуально для промислових компаній, які вимушені освоювати нові види діяльності через зміну ринкових умов. Сучасний інноваційний підхід включає також розвиток систем безпеки, які базуються на використанні технологій та інтернету речей. Системи моніторингу забезпечують контроль за станом обладнання, сповіщення про потенційні загрози та автоматичну реакцію на

позаштатні ситуації, що дозволяє мінімізувати втрати та захистити ресурси підприємства.

Таким чином, інноваційна складова смарт-концепції забезпечує багатогранну підтримку розвитку підприємств, пропонуючи технологічні рішення, які сприяють адаптації до складних умов та створенню передумов для довгострокового зростання. Використання цих інструментів формує конкурентну перевагу, яка стає вирішальною у сучасних реаліях.

Адаптаційна складова управління спрямована на розвиток гнучких стратегій, здатних підлаштовуватися під мінливі обставини, що включає перебудову виробничих ланцюгів, створення альтернативних логістичних маршрутів, а також активне впровадження практик експортної диверсифікації. Глобальні ринки можуть стати важливим джерелом підтримки для підприємств, що адаптуються до нових реалій (рис. 2).

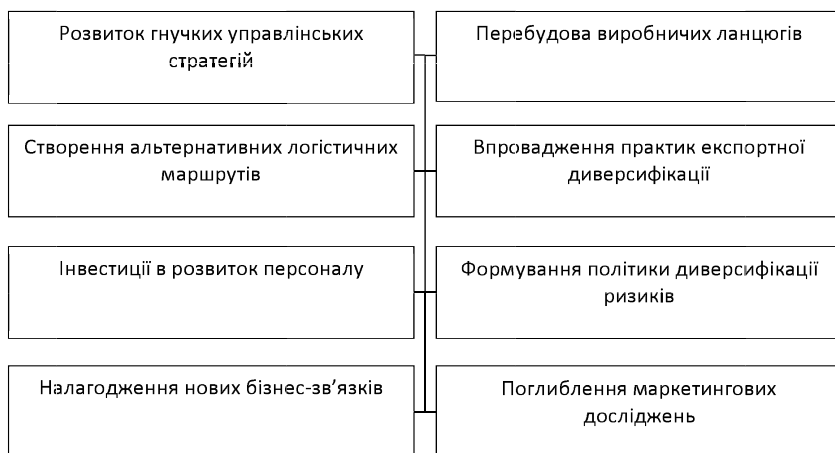


Рис. 2. Напрямки забезпечення адаптаційної складової смарт-концепції, запропоновано авторами

Смарт-концепція враховує роль людського капіталу як одного з ключових активів промисловості. Інвестиції в розвиток персоналу, програми підвищення кваліфікації та створення умов для командної роботи сприяють зростанню інноваційного потенціалу підприємства. Люди залишаються рушійною силою змін, тому орієнтація на потреби та мотивацію працівників є важливим аспектом управління. Економічний ефект від впровадження смарт-концепції проявляється у зростанні ефективності використання ресурсів, зменшенні витрат та підвищенні прибутковості. Разом із цим, підприємства стають більш стійкими до зовнішніх загроз, що підвищує їхню здатність до відновлення та стійкого зростання. Промисловість України, яка завжди була важливим елементом економіки країни, здатна не лише витримати сучасні виклики, але й створити умови для подальшого розвитку. Смарт-концепція управління є не лише інструментом адаптації, а й платформою для довгострокового інноваційного прогресу. Її впровадження дозволяє не лише

зберегти робочі місця та економічну активність, але й створити нові можливості для зростання у післявоєнний період.

Українські підприємства демонструють виняткову здатність до трансформації навіть в умовах кризи. Завдяки використанню смарт-технологій, ефективному управлінню ресурсами та інноваційному підходу, вони стають прикладом стійкості та адаптивності, що надихає інші сектори економіки. Адаптаційна складова управління є критично важливою для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності промислових підприємств, особливо в умовах глобальних криз, таких як війна чи економічні потрясіння. Її основна мета – забезпечити здатність підприємств швидко реагувати на зовнішні виклики, мінімізувати втрати та відкривати нові можливості для розвитку.

Перебудова виробничих ланцюгів є одним із ключових елементів адаптаційної складової. В умовах, коли традиційні постачальники можуть стати недоступними через геополітичні зміни або зруйновану інфраструктуру, підприємства змушені знаходити нових партнерів або будувати власні внутрішні системи постачання. Для цього активно використовуються цифрові платформи та спеціалізовані сервіси, які дозволяють оцінювати надійність постачальників, оптимізувати процеси закупівель та контролювати виконання контрактів. Паралельно важливим завданням стає створення альтернативних логістичних маршрутів. Розробка гнучких логістичних схем, які можуть швидко змінюватися залежно від ситуації, дозволяє забезпечити безперервність постачань. Наприклад, українські підприємства, які раніше орієнтувалися на східні ринки, почали активно використовувати порти Західної Європи та залізничні перевезення через сусідні країни, що вимагає адаптації під нові митні процедури, сертифікацію продукції відповідно до вимог інших країн, а також налагодження нових бізнес-зв'язків.

Експортна диверсифікація є ще одним важливим напрямком адаптаційної стратегії. Орієнтація на різні ринки дозволяє підприємствам зменшувати залежність від окремих регіонів, що є особливо важливим в умовах нестабільності. Для цього підприємства можуть проводити маркетингові дослідження нових ринків, брати участь у міжнародних виставках і форумах, а також залучати партнерів із міжнародним досвідом. Диверсифікація також сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оскільки вихід на нові ринки зазвичай потребує вдосконалення продукції або створення нових товарів, адаптованих до потреб споживачів.

Глобальні ринки стають не лише джерелом фінансової підтримки, а й платформою для отримання нових знань і технологій. Співпраця з міжнародними партнерами дозволяє українським підприємствам отримувати доступ до передових практик, інновацій та ресурсів. Це включає спільні науково-дослідні проекти, впровадження сучасного обладнання, а також навчання персоналу новим підходам до роботи. Важливим аспектом адаптаційної складової є формування антикризових стратегій, які враховують ризики, пов'язані з війною, економічними санкціями чи іншими загрозами, що може включати створення резервних фондів, страхування активів, а також розробку планів дій на випадок форс-мажорних ситуацій. Антикризові

стратегії також допомагають підприємствам уникати панічних рішень і зосереджувати ресурси на довгострокових цілях.

Одночасно з цим, адаптаційна складова управління акцентує увагу на ролі людського фактору. Працівники є ключовим ресурсом підприємства, тому їхня безпека, мотивація та професійний розвиток мають бути в центрі уваги. Підприємства повинні забезпечувати належні умови праці, навіть якщо це означає додаткові витрати на безпеку чи організацію дистанційної роботи. Крім того, адаптація до нових умов може включати переосмислення корпоративної культури, впровадження програм психологічної підтримки та створення можливостей для професійного зростання.

Адаптаційна складова також включає впровадження технологій, які дозволяють підприємствам бути гнучкими та ефективними. Наприклад, цифрові інструменти для управління виробничими процесами, системи моніторингу та прогнозування, а також автоматизація певних етапів роботи сприяють швидшому пристосуванню до нових умов. Інтеграція таких технологій не лише знижує ризики, але й створює передумови для підвищення продуктивності. Результатом ефективної реалізації адаптаційної складової управління є підвищення стійкості підприємств до зовнішніх викликів. Підприємства, які змогли адаптуватися до змін, стають більш конкурентоспроможними, оскільки набувають досвіду швидкого реагування на кризові ситуації. Вони здатні не лише зберегти свої позиції на ринку, але й зміцнити їх, використовуючи кризу як можливість для розвитку.

Таким чином, адаптаційна складова управління є невід'ємною частиною сучасного підходу до менеджменту в умовах нестабільності. Вона забезпечує підприємствам інструменти для гнучкої перебудови своїх стратегій, дозволяючи залишатися ефективними, конкурентоспроможними та стійкими навіть у найскладніших обставинах.

Висновки. В умовах сучасних викликів, спричинених війною та глобальною нестабільністю, смарт-концепція управління інноваційно-адаптаційним розвитком промислових підприємств України постає як необхідний інструмент для забезпечення їх стійкості та конкурентоспроможності. Її основна сила полягає в поєднанні новітніх технологій, гнучких стратегій та людського потенціалу, що дозволяє підприємствам не лише протистояти кризі, а й використовувати її як можливість для трансформації та зростання. Інноваційна складова концепції дає змогу оптимізувати виробничі процеси за допомогою цифрових рішень, автоматизації та відновлюваних джерел енергії, зменшуючи витрати й підвищуючи продуктивність. Водночас адаптаційна складова забезпечує гнучкість підприємств у реагуванні на зовнішні виклики, завдяки перебудові логістичних ланцюгів, диверсифікації експортної діяльності та використанню альтернативних моделей організації праці. Ключовою умовою успішного впровадження концепції є інтеграція сучасних технологій та створення умов для сталого розвитку, що включає турботу про працівників, збереження ресурсів і впровадження відповідальних підходів до ведення бізнесу. Важливу роль також відіграє співпраця між підприємствами, державою та міжнародними партнерами, яка сприяє доступу до нових знань, ринків та технологій.

Смарт-концепція демонструє свою ефективність як платформа для відновлення економіки та розвитку промисловості в післявоєнний період, створюючи умови для довгострокового зростання і забезпечуючи економічну стабільність України. Її впровадження є свідченням здатності українських підприємств адаптуватися до надскладних умов, зберігати конкурентоспроможність та сприяти економічному поступу.

1. Буряк Є., Редько К., Машталер О., Сидорук І. Інноваційний розвиток промисловості України на засадах смарт-економіки. Академічні візії. 2022. № 13.
2. Бондаренко А. М. Шляхи активізації інноваційної діяльності підприємств. Молодий вчений. 2015. № 2 (1). С. 113-116.
3. Гурочкіна В., Резнік, С. Деякі аспекти розвитку смарт промисловості України. Економіка та суспільство. 2022. № 39.
4. Зось-Кіор М. В., Калюжний С. О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 23-27.
5. Мартінович П. Г., Бакалінська А. О., Білик А. В. Розширення можливостей для регіонального розвитку України через запровадження інструментів смарт-економіки та інформаційної економіки. Економіка і організація управління. 2023. С. 66-75.
6. Левицький В. О., Радинський С. В. Удосконалення інноваційно-інвестиційної діяльності в період післявоєнної відбудови України: організаційний та нормативно-правовий аспект. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. 2023. № 84(5). С. 151-161.
7. Зось-Кіор М. Удосконалення державно-управлінської практики засобами кар'єрного консалтингу. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2018. № 1. С. 29-35.
8. Поворознюк І., Штангеева Н. Напрями інноваційного розвитку підприємств ресторанного господарства в кризових умовах. Економічні горизонти. 2023. № 2 (24). С. 30-38.
9. Зось-Кіор М., Ільїн В., Свирида Е. Розвиток трудового потенціалу в системі ефективного менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2020. № 22.
10. Плєскач В. Л., Кончаковська Е. О. Перспективи створення ефективного фінансового механізму інноваційного розвитку економіки України. Наукові праці НДФІ. 2014. № 2. С. 14-25.
11. Бутко М., Хархун О. Методологічні підходи до управління модернізаційним потенціалом інфраструктурної сфери на рівні територіальної громади. Науковий вісник Полісся. 2024. № 1 (28). С. 135-150.
12. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 23 (1). С. 61-64.
13. Зось-Кіор М. В., Брижань К. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2017. № 6. С. 62-65.
14. Мамчур В., Студінська Г. Парадокс інноваційного розвитку України. Електронне наукове фахове видання "Соціально-економічні проблеми і держава". 2024. № 1 (30). С. 65-74.
15. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 20-25.
16. Петрик Р. Б., Маркевич О. М., Соколов О. О., Лагойда Ю. С., Попаденко В. С., Клебан Б. Р. Стратегія державної підтримки промисловості України в умовах війни. Академічні візії. 2024. № 27.
17. Євстахевич В. Л., Комар В. М., Гармаш Р. В., Ожібко В. Б., Воїнський Н. В., Давидович М. І. Ключові ризики функціонування підприємств харчової промисловості в умовах війни. Академічні візії. 2024. № 27.
18. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 2 (1). С. 214-217.
19. Кульбовський С. А. Інвестиційні стратегії українських підприємств у міжнародному бізнесі. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 3 (105). С. 10-15.

20. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 4 (1). С. 37-43.
21. Привківська О., Горінний М. Особливості розвитку підприємств харчової промисловості України в умовах війни. Розвиток міста. 2024. № 3 (03). С. 13-17.
22. Колосок В. М., Дроботіна К. М. Формування фінансового забезпечення стратегічного управління великих промислових підприємств. Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер.: Економічні науки. 2012. № 1. С. 5-11.
23. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. Економічний дискурс. 2021. № 1-2. С. 111-121.
24. Петрик Р. Б., Маркевич О. М., Соколов О. О., Лагойда Ю. С., Попаденко В. С., Клебан Б. Р. Стратегія державної підтримки промисловості України в умовах війни. Академічні візії. 2024. № 27.
25. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. Економічний форум. 2020. № 1 (3). С. 143-148.

1. Buriak Ye., Redko K., Mashtaler O., Sydoruk I. Innovatsiyni rozvytok promyslovosti Ukrainy na zasadakh smart-ekonomiky. Akademichni vizii. 2022. № 13.
2. Bondarenko A. M. Shliakhy aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv. Molodyi vcheni. 2015. № 2 (1). S. 113-116.
3. Hurochkina V., Rieznik, S. Deiaki aspekty rozvytku smart promyslovosti Ukrainy. Ekonomika ta suspilstvo. 2022. № 39.
4. Zos-Kior M. V., Kaliuzhnyi S. O. Udoskonalennia systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahramoho pidpriemstva. Ekonomika ta derzhava. 2020. № 3. S. 23-27.
5. Martinovych P. H., Bakalinska A. O., Bilyk A. V. Rozshyrennia mozhlyvosti dlia rehionalnogo rozvytku Ukrainy cherez zaprovadzhennia instrumentiv smart-ekonomiky ta informatsiinoi ekonomiky. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2023. S. 66-75.
6. Levytskyi V. O., Radynskyi S. V. Udoskonalennia innovatsiino-investytsiinoi diialnosti v period pisliavoiennoi vidbudovy Ukrainy: orhanizatsiyni ta normatyvno-pravovyi aspekt. Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopil'skoho natsionalnogo tekhnichnogo universytetu. 2023. № 84(5). S. 151-161.
7. Zos-Kior M. Udoskonalennia derzhavno-upravlinskoi praktyky zasobamy kariernogo konsal'tynhu. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky. 2018. № 1. S. 29-35.
8. Povorozniuk I., Shtanheieva N. Napriamy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv restorannoho hospodarstva v kryzovykh umovakh. Ekonomichni horyzonty. 2023. № 2 (24). S. 30-38.
9. Zos-Kior M., Ilin V., Svyryda E. Rozvytok trudovoho potentsialu v systemi efektyvnogo menedzhmentu orhanizatsii. Ekonomika ta suspilstvo. 2020. № 22.
10. Pleskach V. L., Konchakovska E. O. Perspektyvy stvorennia efektyvnogo finansovoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy. Naukovi pratsi NDFI. 2014. № 2. S. 14-25.
11. Butko M., Kharkhun O. Metodolohichni pidkhody do upravlinnia modernizatsiynym potentsialom infrastrukturalnoi sfery na rivni terytorialnoi hromady. Naukovi visnyk Polissia. 2024. № 1 (28). S. 135-150.
12. Hnatenko I. A. Fenomen innovatsiinoho pidpriemnytstva v natsionalnii ekonomitsi. Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2019. № 23 (1). S. 61-64.
13. Zos-Kior M. V., Bryzhan K. O. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nestabilnosti. Mizhnarodni naukovi zhurnal Internauka. Serii: Ekonomichni nauky. 2017. № 6. S. 62-65.
14. Mamchur V., Studinska H. Paradoks innovatsiinoho rozvytku Ukrainy. Elektronne naukove fakhove vydannia "Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava". 2024. № 1 (30). S. 65-74.
15. Hnatenko I. A. Modeliuvannia stsenarii stiikoho rozvytku pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii ta didzhitalizatsii: upravlinskii aspekt. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2021. № 16. S. 20-25.
16. Petryk R. B., Markevych O. M., Sokolov O. O., Lahoida Yu. S., Popadenko V. S., Kleban B. R. Stratehiia derzhavnoi pidtrymky promyslovosti Ukrainy v umovakh viiny. Akademichni vizii. 2024. № 27.
17. Yevstakhevych V. L., Komar V. M., Harmash R. V., Ozhybko V. B., Voinskyi N. V., Davydovych M. I. Kliuchovi ryzyky funktsionuvannia pidpriemstv kharchovoi promyslovosti v umovakh viiny. Akademichni vizii. 2024. № 27.

18. Hnatenko I. A. Osoblyvosti funktsionuvannia suchasnoho maloho pidpriemnytstva yak orhanichnoho elementu rynkovoï ekonomiky. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. 2015. № 2 (1). S. 214-217.
19. Kulbovskyi S. A. Investytsiini stratehii ukraïnskykh pidpriemstv u mizhnarodnomu biznesi. Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia. 2023. № 3 (105). S. 10-15.
20. Hnatenko I. A. Fundamentalni umovy derzhavnoho rehuliuвання ta pidtrymky innovatsiino-ho pidpriemnytstva. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi. 2019. № 4 (1). S. 37-43.
21. Hryvkivska O., Horinnyi M. Osoblyvosti rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy v umovakh viiny. Rozvytok mista. 2024. № 3 (03). S. 13-17.
22. Kolosok V. M., Drobotina K. M. Formuvannia finansovoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia velykykh promyslovykh pidpriemstv. Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky. 2012. № 1. S. 5-11.
23. Hnatenko I. Upravlinski, marketynhovi ta finansovi pidkhody otsiniuvannia sotsio-ekoloho-ekonomichnoho efektu vzaiemodii pidpriemstv v umovakh zminy spozhyvchykh perevah. Ekonomichni dyskurs. 2021. № 1-2. S. 111-121.
24. Petryk R. B., Markevych O. M., Sokolov O. O., Lahoida Yu. S., Popadenko V. S., Kleban B. R. Stratehii derzhavnoi pidtrymky promyslovosti Ukrainy v umovakh viiny. Akademichni vizii. 2024. № 27.
25. Zos-Kior M. V., Skydan S. V. Osoblyvosti motyvatsii personalu v umovakh nestabilnoho biznes-seredovyscha. Ekonomichnyi forum. 2020. № 1 (3). S. 143-148.