

Ільчишин М. Є., магістр, Пузирьова П. В., професор

Київський національний університет технологій та дизайну

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. В статті досліджено інноваційні аспекти формування міжнародної стратегії підприємств в умовах посилення глобальних викликів, зокрема цифрової трансформації, геополітичної нестабільності, порушення логістичних ланцюгів та зростання конкурентного тиску. Обґрунтовано значущість інновацій як ключового інструмента забезпечення адаптивності та конкурентоспроможності бізнес-структур на світових ринках. Проаналізовано теоретичні засади та сучасні наукові підходи до формування інноваційних стратегій, визначено специфіку їх реалізації в експортноорієнтованих компаніях, охарактеризовано бар'єри, ризики та інституційні обмеження, що впливають на інноваційний розвиток у глобалізованому середовищі. Систематизовано напрями стратегічного забезпечення інноваційного поступу підприємств, включно з інвестиційними, цифровими, організаційними та безпековими інструментами. Окрему увагу приділено можливостям та викликам, що стоять перед українськими підприємствами в умовах війни та повоєнної відбудови, з урахуванням європейських інтеграційних процесів, розвитку інноваційних кластерів та доступу до міжнародних програм підтримки R&D. Результати дослідження можуть бути використані для розробки міжнародних стратегій підприємств, удосконалення інноваційної політики, підвищення рівня економічної безпеки та посилення глобальної конкурентоспроможності бізнесу.

Ключові слова: інноваційна стратегія; глобальні виклики; міжнародна діяльність підприємств; цифрова трансформація; штучний інтелект; Інтернет речей; економічна безпека; конкурентоспроможність; експортна стратегія; відкриті інновації; інноваційний розвиток.

Ilchyshyn M. Ie., Master's degree, Puzyrova P. V., Professor

Kyiv National University of Technologies and Design

INNOVATIVE ASPECTS OF FORMING AN INTERNATIONAL STRATEGY FOR ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Abstract. The article examines innovative aspects of forming an international strategy for enterprises in the context of increasing global challenges, in particular digital transformation, geopolitical instability, disruption of logistics chains, and growing competitive pressure. The importance of innovation as a key tool for ensuring the adaptability and competitiveness of business structures in global markets is substantiated. The theoretical foundations and modern scientific approaches to the formation of innovative strategies are analyzed, the specifics of their implementation in export-oriented companies are determined, and the barriers, risks, and institutional constraints that affect innovative development in a globalized environment are characterized. The directions of strategic support for the innovative progress of enterprises, including investment, digital, organizational, and security tools, are systematized. Particular attention is paid to the opportunities and challenges facing Ukrainian enterprises in the context of war and post-war reconstruction, taking into account European integration processes, the development of innovation clusters, and access to international R&D support programs. The results of the study can be used to develop international strategies for enterprises, improve innovation policy, increase economic security, and strengthen the global competitiveness of business.

Keywords: innovative strategy; global challenges; international business activities; digital transformation; artificial intelligence; Internet of Things; economic security; competitiveness; export strategy; open innovation; innovative development.

Вступ. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими трансформаціями, які зумовлені глобальними викликами (пандеміями, геополітичними конфліктами, цифровою революцією, екологічною кризою та посиленням нестабільності світових ринків). У таких умовах традиційні підходи до стратегічного управління втрачають свою ефективність, особливо в контексті міжнародної діяльності підприємств. Формування конкурентоспроможної міжнародної стратегії потребує нових управлінських підходів – інноваційних. Інноваційна складова міжнародної стратегії стає не лише чинником адаптації до зовнішнього середовища, а й джерелом довгострокових конкурентних переваг. Водночас проблема полягає в недостатньому опрацюванні інструментів та механізмів, що забезпечують ефективне впровадження інновацій у стратегію виходу на глобальні ринки, особливо для підприємств із країн з перехідною економікою, таких як Україна.

Питання інноваційної діяльності підприємств у глобальному середовищі активно досліджуються в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів. Так, у публікаціях: Н. Гавловської, Л. Тарасенко, Р. Чумак та А. Венгер [1]; Ф. Скотті, Ф. Піері, Г. Банакорсі та А. Флорі [2]; Ф. Маліка, О. Терзідіса [3]; А. Бокса, Ю. Жу та С. Деві [4]; К. Пенья, П. Маренді [5]; З. Зонг, М. Анвара, С. Хана, Ф. Асмі та Н. Хусейна [6]; Н. Чезбруга [8] розкрито роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств та приділено увагу концепції відкритих інновацій, яка набуває особливої актуальності в умовах глобалізації. Дослідники – Н. Орлова, Т. Винник та С. Побігун [7]; Т. Гринько та К. Соколова [9]; І. Грабчук, В. Бугайчук та В. Аляб'єва [10]; Н. Буняк [11], Т. Олійник та В. Дубина [12]; В. Проценко, Ю. Янчак, Ю. Собіна та О. Слепцов [13] аналізують інноваційну стратегію в контексті цифрової трансформації та кризових умов. Проте більшість робіт зосереджуються на загальних підходах до інноваційної діяльності, не розкриваючи в повному обсязі специфіку формування інноваційної міжнародної стратегії в умовах багатофакторної глобальної нестабільності.

Попри значну кількість публікацій, недостатньо розробленими залишаються такі аспекти як: механізми інтеграції інновацій в стратегічне планування саме міжнародної діяльності підприємств; моделі адаптації інноваційних стратегій до глобальних ризиків (воєнні конфлікти, кібератаки, руйнування логістичних ланцюгів); інструменти забезпечення економічної безпеки інноваційної діяльності на міжнародних ринках. Ці прогалини зумовлюють необхідність подальшого дослідження інноваційних аспектів формування міжнародної стратегії підприємств у контексті нових глобальних викликів.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних інноваційних підходів у міжнародному стратегічному плануванні підприємств та оцінка їх ролі під час глобальних викликів.

Результати досліджень. Глобальні трансформації останніх років суттєво впливають на бізнес-середовище, де геополітичні та економічні потрясіння (збройні конфлікти, санкції, інфляція) створюють високий рівень невизначеності і ризику для підприємств. Так, традиційні бізнес-моделі демонструють зниження ефективності в умовах турбулентності, що ослаблює конкурентоспроможність підприємств на внутрішніх та глобальних ринках [1–4]. Технологічна революція кардинально змінює правила гри, де штучний інтелект, Інтернет речей, роботизація трансформують бізнес-моделі, надаючи конкурентні переваги тим компаніям, що активно впроваджують цифрові рішення [2–5]. Загострена глобальна конкуренція також стимулює пошук нових підходів – в умовах «розмиття» кордонів електронна торгівля та відкриті ринки вимагають від підприємств гнучкої адаптації та інноваційного розвитку. Таким чином, цифрова трансформація є визначальним чинником розвитку сучасного бізнесу, дозволяючи компаніям підвищити конкурентоспроможність та адаптивність у глобальній економіці [5–8].

Розглядаючи глобальні виклики як чинник трансформації бізнес-середовища необхідно виділити наступні (табл. 1).

Таблиця 1

Глобальні виклики як чинник трансформації бізнес-середовища

Виклик	Чинник
Нестабільність і невизначеність як нова норма	Глобальні кризи останнього десятиліття – пандемія COVID-19, динамічні зміни у світовій політиці, війна в Україні, енергетична та продовольча нестабільність – кардинально змінили умови ведення бізнесу. Підприємства змушені діяти в умовах багатофакторної невизначеності, де будь-який зовнішній шок може спричинити ланцюгову реакцію внутрішніх ризиків. Нестабільність глобальних ринків ускладнює прогнозування попиту, інвестиційних потоків і логістичних маршрутів. Компанії, які не мають інноваційної моделі адаптації, втрачають гнучкість і здатність до швидкого реагування на зміни.
Технологічна революція і конкуренція за швидкість	Цифрова трансформація стала рушійною силою оновлення бізнес-структур. Розвиток штучного інтелекту, автоматизації, великих даних, блокчейну та нових виробничих технологій створює унікальні можливості, але водночас посилює технологічний розрив між компаніями. Швидкість впровадження інновацій тепер визначає не просто ефективність, а саме виживання підприємства. Ті компанії, що не інвестують у R&D, ризикують остаточно втратити конкурентні позиції та бути витісненими з ринку інноваційно-активними гравцями.
Зростання глобального конкурентного тиску	Міжнародні ринки стають дедалі більш насиченими. Компанії з країн, які роблять ставку на технологічне лідерство, формують стандарти, що задають темп розвитку всьому світовому бізнес-простору. Експортоорієнтовані підприємства мусять відповідати цим стандартам, впроваджуючи сучасні інструменти цифровізації, автоматизації та гнучкого управління.

Джерело: систематизовано автором на основі [1–8].

В синергії ці чинники формують надзвичайно мінливе середовище, в якому інновації стають не просто перевагою, а необхідністю для виживання. Спроби залишатися у старих бізнес-моделях у таких умовах зазвичай призводять до втрати ринкових позицій (традиційні підходи виявилися малодієвими під час воєнних та інших криз). Тому на фоні глобальної турбулентності інноваційна стратегія підприємства виводиться як ключовий інструмент адаптації та розвитку.

Отже, інноваційна стратегія – це системне планування інноваційного розвитку підприємства, яка спрямована на передбачення глобальних змін та пошук масштабних рішень, що підвищують довгострокову стабільність і конкурентоспроможність організації. В рамках інноваційної стратегії підприємство визначає вектори розвитку: які продукти, послуги чи технології слід впроваджувати, на яких ринках, і як оптимально інвестувати у НДДКР та цифровізацію.

Ключовим завданням інноваційної стратегії є адаптація до міжнародного ринку. У глобалізованому середовищі успіх вітчизняного підприємства багато в чому залежить від його здатності експортувати інноваційні продукти та впроваджувати технології відповідно до стандартів інших країн. Дослідження вказують, що інновації є фундаментом конкурентних переваг підприємств: компанії, які здійснюють системну цифрову трансформацію, показують значне зростання ефективності і стійкості [8–14].

Завдяки інноваціям підприємства можуть швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища, знижувати витрати (через автоматизацію та оптимізацію процесів) та знаходити нові джерела доходу (наприклад, цифрові послуги).

Конкурентні переваги в умовах глобалізації досягаються також через унікальність продукту чи процесу. Інноваційна стратегія формує такі переваги шляхом:

1. Створення продуктів/послуг з високою доданою вартістю (використання передових технологій, екологічних рішень тощо).

2. Оптимізації виробничих та управлінських процесів за рахунок цифрових рішень (що забезпечує нижчі витрати та кращу якість).

3. Розробки нових бізнес-моделей (наприклад, платформні рішення, сервіси підписки), які дозволяють швидко масштабувати діяльність і виходити на закордонні ринки.

При цьому інноваційна стратегія не замінює традиційні види стратегії (наприклад, маркетингову чи фінансову) – вона їх доповнює і інтегрує. Підприємство використовує інноваційні підходи як інструмент стратегії загального розвитку, посилюючи ядро свого бізнесу та одночасно відкриваючи нові можливості. Так, наявність інноваційної стратегії сприяє плануванню інвестицій у технологічні рішення та R&D як основному напрямі фінансування. Крім того, сама інноваційна стратегія передбачає системне навчання і розвиток персоналу, побудову партнерств із науково-дослідними інститутами та стартапами, що дає компаніям доступ до світових новацій.

Експортноорієнтовані підприємства працюють одразу в багатьох юрисдикціях, тому їх інноваційна стратегія повинна враховувати специфіку глобального ринку. Основні особливості включають (табл. 2).

Таблиця 2

**Особливості інноваційних стратегій експортноорієнтованих підприємств
в умовах глобального ринку**

Сфера впливу	Опис
Глобальний аналіз ринків та технологічних трендів	Перед прийняттям стратегічних рішень необхідно досліджувати очікування та вимоги іноземних споживачів, нормативні стандарти (сертифікація, екомаркування тощо) і технологічні пріоритети інших країн. Такий аналіз допомагає адаптувати продукти для конкретних ринків і виявити «ніші» з високим попитом. Так, глибоке вивчення світових ринкових тенденцій дозволяє коригувати інноваційну модель виробництва та маркетингу, враховуючи потреби різних клієнтів.
Бар'єри виходу на зовнішні ринки	До бар'єрів виходу на зовнішні ринки належать тарифні та нетарифні обмеження, складнощі логістики, культурні відмінності, захищеність інтелектуальної власності і коливання валютних курсів. У впровадженні інновацій ці бар'єри означають додаткові витрати та ризики – необхідність локалізації технологій під місцеві умови. Для експортних компаній значущими перешкодами є питання патентного захисту, ліцензування, а також комунікаційні бар'єри з міжнародними партнерами.
Інноваційна модель, адаптована до глобального ринку	Для експортноорієнтованих підприємств зазвичай розробляють спеціальну модель стратегічного забезпечення інноваційного розвитку. Ця модель враховує мультивекторність ринкових можливостей – побудову декількох продуктових ліній для різних регіонів, чи співпрацю з іноземними R&D-центрами. Відомо, що в подібних стратегіях часто прописують етапи підготовки (market research), розробки (R&D), тестування (пілотні проекти) і поступового масштабування інновацій.

Джерело: систематизовано автором на основі [7–14].

В підсумку основні бар'єри та ризики, що гальмують ефективне впровадження інноваційної стратегії в експортній діяльності, включають недостатнє фінансування НДДКР, кадрові обмеження (нестача профільних фахівців), а також низьку інвестиційну привабливість підприємства з погляду зовнішніх інвесторів. Щоб подолати ці виклики, успішні компанії створюють стратегічні альянси з науковими інститутами, а також використовують міжнародні інвестиційні програми. Було розроблено спеціальні «моделі стратегічного забезпечення інноваційного поступу», адаптовані до глобалізованого ринку, які містять механізми моніторингу та коригування інноваційних рішень [6-9]. Так, цілісні підходи передбачають не лише розробку інновацій, а й постійний контроль над їхнім життєвим циклом та аналіз зовнішніх чинників, що можуть вимагати оперативного внесення змін.

Для реалізації інноваційної стратегії на практиці потрібен комплекс конкретних заходів як на стратегічному, так і на тактичному рівні. Серед найважливіших:

1. *Інвестиції в інновації.* Підприємства мають планувати та збільшувати фінансування НДДКР, створюючи резерви капіталовкладень під інноваційні проєкти. Формування інвестиційних ресурсів слід розглядати як один з критичних елементів загальної стратегії компанії, оскільки це гарантує її фінансово-економічну стійкість у перспективі. Зокрема, належні інвестиції в техніко-технологічну базу та постійні наукові дослідження є необхідними для модернізації виробництва.

2. *Управління ризиками та економічна безпека.* Інноваційна діяльність несе високі ризики (технологічні, ринкові, фінансові). Тому компанія повинна створити систему управління цими ризиками. Так, одним з найдієвіших інструментів є страхування інноваційних ризиків, яке дозволяє мінімізувати наслідки непередбачуваних подій (крадіжки технологій, аварії, форс-мажори) та гарантувати стійкість бізнесу. Крім того, рекомендується використовувати диверсифікацію портфеля інноваційних проєктів, створювати резервні фонди під конкретні ризикові програми, а також запроваджувати системи самострахування (особливо для МСП, які не можуть придбати великий страховий поліс).

3. *Заходи з кібербезпеки та захисту інтелектуальної власності.* Інновації сильно залежні від цифрових технологій і власних розробок, тому компанія має гарантувати захист даних, комунікацій і запатентованих рішень. Перелік ключових заходів з безпеки включає створення служб інформаційної безпеки, процедури захисту від промислового шпигунства, а також дотримання кращих практик у захисті комерційної таємниці.

4. *Підготовка кадрів та організаційна підтримка.* Інновації можливі лише за умови наявності кваліфікованих фахівців та відповідної корпоративної культури. Тому стратегію інноваційного розвитку доповнюють заходами з навчання працівників, залучення зовнішніх експертів, а також створення внутрішніх інноваційних департаментів або «лабораторій». Необхідно впроваджувати гнучкі організаційні схеми (матричні структури, проєктні команди), що дозволяють швидко зосереджувати ресурси на інноваційних проєктах. Також доцільно заохочувати підприємців до участі у національних та міжнародних інноваційних екосистемах (стартап-інкубаторах, акселераторах, кластерних альянсах), що особливо актуально для українських компаній.

5. *Інфраструктура та цифрові платформи.* Підприємству необхідно інвестувати в IT-інфраструктуру – розгортання ERP-систем, платформи для хмарних обчислень, інструменти для аналізу великих даних і т. ін. Цифровізація не лише автоматизує процеси, а й відкриває нові бізнес-моделі (дистанційні сервіси, хмарні продукти, електронна комерція).

Комплексна реалізація цих заходів сприяє тому, щоб інноваційний розвиток став органічною частиною загальної стратегії підприємства. При цьому важливо постійно моніторити результати (метрики інноваційних проєктів, показники ROI, патентну

активність тощо) та адаптувати тактичні кроки за необхідності. У сукупності такі заходи забезпечують стійке зростання інвестиційно-інноваційного потенціалу компанії та гарантують її економічну безпеку.

Україна має вагомий потенціал для інноваційного розвитку. Під час війни роль цифрових рішень лише зросла – наприклад, онлайн-платформи дозволили урядові органам продовжувати послуги населенню, а бізнесу – підтримувати операційну діяльність в умовах руйнувань. Завдяки цьому ІТ-сектор продемонстрував готовність до інновацій (загальна капіталізація українських ІТ-компаній залишається високою). Також розвиток кластерних об'єднань (Український кластерний альянс, що об'єднує тисячі компаній у 60 галузевих кластерів) сприяє обміну технологічним досвідом та просуванню інновацій у виробництві.

Міжнародна інтеграція – ще один ресурс для України. Українські підприємства отримали доступ до європейських програм підтримки R&D та експортного сприяння. Так, на платформі «Дія.Бізнес» створено спеціальний розділ для експорту, де зібрані ресурси щодо готовності продукції до експорту, аналізу зовнішніх ринків, консультацій з міжнародної торгівлі тощо. До того ж, українські технологічні фірми успішно виходять на світові майданчики: уже створені маркетплейси українських товарів («Made with bravery 3»), що підвищують видимість українських брендів за кордоном, що свідчить про позитивні зміни в усвідомленні глобальних можливостей: навіть в умовах війни українські бізнеси виявили інтерес до міжнародних ринків, про що свідчать численні запити на навчання електронній торгівлі (Amazon, eBay, Etsy) та маркетингу на зовнішньому ринку. Проте український бізнес стикається і з серйозними обмеженнями, такими як доступ до фінансування інновацій, що змушує підприємства покладатися на власні ресурси. Ситуацію покращують міжнародні ініціативи (ОЕСД, ЄС, НАТО), які рекомендують збільшувати державні інвестиції в R&D та створювати інноваційні екосистеми. Однією з таких ініціатив є Global Innovation Vision 2030 («Глобальна інноваційна візія України 2030»), що встановлює ціль розвитку інноваційного сектору і базується на стратегії Digital Agenda України.

Загалом, українська економіка демонструє високу мотивацію до інновацій, але потребує більшої системності. Як зазначає Атлантична Рада, при відбудові України існує унікальний шанс створити сучасну цифрову економіку, інтегровану до європейських стандартів і орієнтовану на інновації та екологічність. Для цього потрібні значні інвестиції у передові технології та розвиток «розумної економіки», що, у свою чергу, зміцнить глобальну конкурентоспроможність українських підприємств.

Висновки. Інновації остаточно перетворюються на ключовий ресурс розвитку бізнесу у XXI столітті. Підприємства, що визначають інноваційну стратегію як пріоритет і вкладають в неї необхідні ресурси, краще витримують кризові явища та показують стійке зростання. В умовах глобальних трансформацій важливо бачити інновації не тільки як технічний або дослідницький процес, а як цілісну управлінську лінію, що пронизує стратегію організації. Роль інновацій в сучасному бізнесі полягає в тому, щоб створювати нові конкурентні переваги, інтегрувати передові технології у продукти та послуги, а також забезпечувати адаптивність компанії до змін зовнішнього середовища. Для українських підприємств це означає нехтувати бар'єрами та сміливо інвестувати у діджиталізацію, НДДКР та освіту персоналу. Водночас слід посилювати механізми управління ризиками та економічної безпеки, щоб інноваційний поступ не підривав загальну стійкість бізнесу. Створення сприятливих умов (інституціональних, фінансових, навчальних) для розвитку інновацій має стати спільним завданням уряду, бізнесу та науки. Заклик до дій: лише співпраця на всіх рівнях – корпоративному, галузевому та національному – дозволить реалізувати потенціал інновацій в інтересах стійкого економічного зростання та інтеграції України у світову економіку.

Список використаної літератури

1. Гавловська Н., Тарасенко Л., Чумак Р., Венгер А. Теоретичні аспекти стратегування у реалізації інноваційного розвитку підприємства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 26–30. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(4\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(4)).
2. Scotti, F., Pierri, F., Bonaccorsi, G., & Flori, A. (2022). Responsiveness of open innovation to COVID-19 pandemic: The case of data for good. *PLoS ONE*, 17(4): e0267100. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0267100>.
3. Malik, F. S., & Terzidis, O. (2025). Thriving in turbulence: resilience and strategic adaptation in global business. *Rev Manag Sci*. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00940-8>.
4. Bux, A., Zhu, Y., & Devi, S. (2025). Enhancing Organizational Agility Through Knowledge Sharing and Open Innovation: The Role of Transformational Leadership in Digital Transformation. *Sustainability*, 17(15), 6765. <https://doi.org/10.3390/su17156765>
5. Panya, K. O., & Marendi, P. (2025). Global supply chain disruptions and shifts in export strategies of logistic firms. *Reviewed Journal International of Business Management*, 6 (1), 758–777. <https://doi.org/10.61426/business.v6i1.390>.
6. Zong, Z., Anwar, M. A., Khan, S., Asmi, F., & Hussain, N. (2025). Big-data AI analytics in value-chain innovation and international marketing strategy: insights from SMEs in cultural and creative industries. *International Marketing Review*, Vol. 42 No. 4, P. 556–584. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2024-0049>.
7. Орлова Н., Винник Т., Побігун С. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах кризи: аналіз і практична реалізація в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-75>.
8. Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press. Henry Chesbrough – Pioneer of Open Innovation.
9. Гринько Т. В., Соколова К. О. Управління стратегією розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 433–444. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-433-444>.
10. Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-84>.
11. Буняк Н. Інноваційна стратегія в системі менеджменту сучасного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-17>.
12. Олійник Т. І., Дубина В. В. Управління стратегічним розвитком аграрних підприємств для досягнення їх ефективної конкурентоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 231–239. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-231-239>.
13. Проценко В. М., Янчак Ю. О., Собіна Ю. В., Слепцов О. В. Стратегічне планування як інструмент підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності суб'єктів господарювання. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 478–484. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-478-484>.
14. Pimenow, S. (2025). Цифрова трансформація бізнесу: нові виклики та можливості в період війни та повоєнного відновлення України. *Figshare. Conference contribution*. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.28250258.v1>.
15. Гладун П., Григорук П. Інноваційний потенціал та економічна безпека підприємства: ідентифікація взаємозв'язків. *Modeling The Development Of The Economic Systems*. 2024. № 2. С. 319–325. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-44>.
16. OECD (2024). Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>.