



**ECONOMIES' HORIZONS**  
**Економічні горизонти**

DOI: [doi.org/10.31499/2616-5236](https://doi.org/10.31499/2616-5236)  
Homepage: <http://eh.udpu.edu.ua>



ISSN  
2522-9273  
(print)  
2616-5236  
(online)

UDC: 330.341.1:330.117]:005]:005.934-043.83](045)

JEL Classification M10, O32

DOI: [10.31499/2616-5236.1\(30\).2025.321722](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(30).2025.321722)

*Maksym Slatvinskyi, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University  
Candidate of Economic Sciences (Ph. D.), Associate Professor, Professor at the  
Department of Finance, Accounting and Economic Security*

*Nikita Sydorenko, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University  
Postgraduate Student*

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ: ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО  
БЕЗПЕКОВОГО МЕХАНІЗМУ**

**THE MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN BUSINESS  
ENTITIES: THE FORMATION OF A BALANCED SECURITY  
MECHANISM**

*Анотація:* У статті досліджено механізм управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання через формування збалансованого безпекового механізму. Проаналізовано теоретичні основи інноваційного розвитку та визначено значення безпеки для стійкості суб'єктів господарювання. Запропоновано концептуальні основи механізму інтеграції інновацій і безпеки, який поєднує правові, організаційні, економічні та технологічні блоки. Обґрунтовано перспективи використання сучасних технологій та адаптивних підходів в межах інтеграційного механізму.

*Abstract:* The article addresses the challenges associated with the management of innovative development in business entities within the contemporary economic, technological, and security landscape. It is demonstrated that the integration of innovation potential with security mechanisms is a critical factor in ensuring the competitiveness and sustainability of business entities. The theoretical foundations of innovative development are examined, with a particular emphasis on the significance of innovation as a catalyst for economic growth. The role of security mechanisms in minimizing risks and safeguarding business entity resources is also highlighted. The article goes on to define the main components of the security mechanism, which are as follows: legal, organizational, economic, and

technological elements. These elements form a single integrated system for protecting innovation processes.

The author's analysis yielded a proposed conceptual framework for a balanced security mechanism, which aims to ensure a harmonious integration of innovative development and security measures. The proposed framework is substantiated by approaches to integrating innovation and security management, including the introduction of adaptive models for responding to external threats, modern digital technologies, and forecasting tools. The proposed scheme of the integration mechanism, which includes analytical, strategic, organizational, technological, financial, and monitoring blocks, provides a systematic approach to the management of a business entity.

The potential for additional research is associated with the development of sectoral models for integrating innovation and security, the adaptation of international experience to national conditions, and the evaluation of the effectiveness of the proposed mechanism in the operations of business entities. The study's findings possess theoretical and practical value in the development of sustainable models of innovation management under conditions of uncertainty and risk.

**Keywords:** innovation, economic security, risk, management, strategic planning, security mechanism, business entity, adaptive models, competitiveness, economic sustainability

**Ключові слова:** інновації, економічна безпека, ризик, управління, стратегічне планування, безпековий механізм, суб'єкт господарювання, адаптивні моделі, конкурентоспроможність, економічна стійкість

**Постановка проблеми.** Функціонування сучасної економіки відбувається в умовах високої конкуренції, що стимулює суб'єктів господарювання постійно впроваджувати інновації для збереження і посилення своїх ринкових позицій. Проте інноваційна діяльність пов'язана з підвищеним рівнем ризиків, які потребують ефективного управління через формування безпекового механізму. Сучасні суб'єкти господарювання зіштовхуються з багатьма загрозами, такими як кіберризик, технологічні проблеми, економічна нестабільність та недобросовісна конкуренція, що і вимагає створення згаданого вище

механізму, який поєднує інноваційну активність із безпековим управлінням.

Для українських суб'єктів господарювання, зокрема актуальною є як активізація інноваційної діяльності, так і їх адаптація до сучасних загроз, таких як економічна нестабільність, трансформація ринкових умов та геополітичні загрози. Формування збалансованого безпекового механізму сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національних суб'єктів господарювання і економіки загалом.

Аналіз наукових досліджень свідчить про багатогранність

підходів до вивчення інноваційного розвитку й безпеки. Зокрема, Б. Лундвалл [15] досліджує системний підхід до інновацій, що охоплює взаємодію суб'єктів господарювання, держави, освіти та суспільства.

Г. Чесбро [12] у своїй концепції відкритих інновацій підкреслює важливість інтеграції зовнішніх і внутрішніх знань для посилення інноваційного потенціалу. Праці О. Нижника [9] зосереджуються на інноваційних стратегічних моделях управління, адаптованих до умов української економіки.

Вітчизняні науковці, такі як Т. Капелюшна і В. Пильнова [7], розглядають економічну безпеку суб'єкта господарювання, визначаючи основні загрози та ризики, що виникають в умовах невизначеності. Роботи закордонних науковців, наприклад, Г. Лоурі [14], аналізують управління ризиками та застосування збалансованих показників для забезпечення стійкості суб'єкта господарювання.

Відповідно до наукових розробок Н. Зачосової [4], формування інтегрованих систем управління, що поєднують інноваційний розвиток і безпеку, є ключовим викликом для сучасних суб'єктів господарювання. Праці Т. Друкера [13] пропонують стратегічний підхід до управління суб'єктами господарювання, наголошуючи на важливості гармонізації інновацій із корпоративною безпекою.

Попри значний інтерес до окремих аспектів інноваційної діяльності та економічної безпеки,

існує брак комплексних досліджень, які поєднують ці напрямки. Формування збалансованого безпекового механізму дозволяє забезпечити стабільність інноваційних процесів і мінімізувати ризики, пов'язані з їх реалізацією.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вирішення проблеми інтеграції механізмів інноваційного розвитку та економічної безпеки потребує комплексного підходу, що дозволить віднайти підходи до управління інноваціями в умовах ризиків і сприятиме теоретичному обґрунтуванню інтегрованих підходів до забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання.

**Мета статті:** розробка теоретичних і практичних засад формування збалансованого безпекового механізму для управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання, що враховує сучасні економічні виклики, зокрема, визначення основних інструментів та підходів до інтеграції інновацій та безпеки, оцінки ризиків, а також визначення методів удосконалення інституційної підтримки інноваційних процесів, що дозволяють забезпечити стійкий розвиток суб'єктів господарювання в умовах економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу.** Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання є ключовим фактором їхнього економічного зростання та конкурентоспроможності.

Теоретичні основи інноваційного розвитку базуються на концепції

інновацій як процесу впровадження нових ідей, технологій, продуктів чи послуг, що суттєво змінюють виробничі та управлінські процеси суб'єкта господарювання. Інновації не лише підвищують ефективність виробництва, а й сприяють створенню нових бізнес-моделей та відкриттю нових ринків.

Одним з основних підходів до інноваційного розвитку є концепція інноваційних систем, в рамках якої розвиток суб'єкта господарювання розглядається як взаємодія різних суб'єктів (держави, наукових установ, бізнесу та споживачів), що забезпечують інноваційну діяльність. Відповідно до Г. Зіліневич та О. Галушак [5], для ефективного інноваційного розвитку суб'єкта господарювання необхідно враховувати не лише технічний потенціал, але й соціально-економічні та інституційні фактори.

Основними компонентами інноваційного розвитку є інвестиції в дослідження та розробки, модернізація виробничих потужностей, а також розвиток людського капіталу. В. Загурський [2] обґрунтовує, що важливу роль в інноваційному розвитку відіграють організаційні зміни та інституційна підтримка, що включають сприятливе регулювання, доступ до фінансування та високий рівень технологічної готовності суб'єкта господарювання.

Окремої уваги заслуговує взаємозв'язок інноваційного розвитку з безпекою суб'єктів господарювання, зокрема економічною, кібернетичною та організаційною безпекою. Враховуючи високий ризик при

впровадженні інновацій, необхідно розробити механізми захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз, що пов'язані з новими технологіями та змінами в управлінських процесах. Це підтверджує думка О. Нижника [9], який підкреслює важливість стратегічного планування та побудови системи безпеки на етапах інноваційного циклу.

Загалом, теоретичні основи інноваційного розвитку суб'єктів господарювання охоплюють широкий спектр факторів, починаючи від технічних і технологічних аспектів до управлінських і соціальних, що мають бути збалансованими для забезпечення стійкого розвитку в умовах сучасної економіки.

Безпековий механізм в інноваційному розвитку суб'єктів господарювання становить сукупність заходів і інструментів, що сприяють забезпеченню їхньої стійкості в умовах швидких змін на ринку та впровадження новітніх технологій. Основне завдання такого механізму – мінімізація ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, таких як технічні збої, кіберзагрози, правові наслідки або фінансові втрати через неефективне управління інноваціями.

Важливим аспектом є інтеграція безпекових заходів на всіх етапах інноваційного циклу – від генерування ідеї до її комерціалізації. Як зазначає О. Захаров [3], інноваційний розвиток суб'єктів господарювання пов'язаний з необхідністю адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін, що створюють нові виклики для безпеки. Суб'єкти господарювання

повинні мати чітко визначену стратегію для управління інноваційними ризиками, яка включає заходи з кібербезпеки, економічної безпеки, а також управління людським капіталом.

За наведеними даними Т. Капелюшною зі співавторами [7], безпека інноваційного розвитку не обмежується лише захистом від зовнішніх загроз. Вона також включає внутрішнє управління ресурсами та технологіями суб'єктів господарювання, яке допомагає оптимізувати процеси та знижувати ймовірність виникнення внутрішніх криз. Важливою складовою є також постійний моніторинг і адаптація механізмів безпеки у відповідь на нові економічні та технологічні реалії.

Н. Зачосова [4] у наукових доробках переконує, що стратегічне планування безпеки повинно бути інтегроване з інноваційною стратегією суб'єктів господарювання. Це дозволяє ефективно знижувати ризики, пов'язані з технологічними і ринковими змінами, а також забезпечувати довгострокову стійкість. Суб'єкти господарювання, що успішно реалізують таку стратегію, здатні забезпечити високий рівень конкурентоспроможності в умовах глобалізації та цифровізації.

Отже, безпековий механізм є невід'ємною складовою інноваційного розвитку, що дозволяє суб'єктам господарювання не лише впроваджувати нові технології, а й ефективно управляти ризиками, забезпечуючи їх

економічну та організаційну стійкість.

Концептуальні основи збалансованого безпекового механізму в інноваційному розвитку суб'єктів господарювання базуються на принципі інтеграції стратегічних, організаційних, технологічних і людських ресурсів для забезпечення ефективного управління ризиками, що виникають під час впровадження інновацій. Збалансований безпековий механізм передбачає комплексний підхід, який включає як зовнішні, так і внутрішні аспекти безпеки, щоб знижувати ймовірність кризових ситуацій і гарантувати стабільний розвиток суб'єкта господарювання в умовах швидких технологічних змін.

Одним із важливих аспектів концептуальних основ є вимога, щоб безпековий механізм був гнучким і здатним пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, таких як економічні кризи, законодавчі зміни, а також швидке впровадження нових технологій. У контексті інноваційного розвитку важливо враховувати різноманітні фактори: від кібербезпеки до фінансових і організаційних ризиків. Як зазначається, безпека в інноваційному середовищі повинна включати заходи щодо забезпечення надійності нових технологій, мінімізації зовнішніх ризиків і захисту інтелектуальної власності [6].

Іншим важливим принципом є інтеграція безпекових заходів у процес управління інноваційними проектами. Це означає, що на всіх етапах – від ідеї до реалізації – необхідно здійснювати постійний

моніторинг і оцінку потенційних загроз, що можуть виникнути внаслідок технологічних змін. Також важливою складовою є постійна адаптація безпекових механізмів до нових економічних реалій, що підкреслюється в науковому дослідженні О. Воронко [1].

Таким чином, концептуальні основи збалансованого безпекового механізму включають інтеграцію технологічних, організаційних і соціальних аспектів безпеки, що дозволяє зберігати конкурентоспроможність і стійкість суб'єктів господарювання в умовах швидкого розвитку технологій та глобалізації економіки.

Основні елементи збалансованого безпекового механізму для інноваційного розвитку суб'єктів господарювання включають правові, організаційні, економічні та технологічні складові, що взаємодіють між собою для забезпечення ефективного управління ризиками (рис. 1):

1. Правова складова безпекового механізму охоплює правові норми та стандарти, які визначають правила, що регулюють інноваційні процеси. Важливими аспектами є захист інтелектуальної власності, дотримання вимог законодавства щодо нових технологій і продуктів, а також правові механізми, що дозволяють зменшити правові ризики, пов'язані з інноваціями. Згідно з С. Ілляшенко, Ю. Шипуліною та Н. Ілляшенко [6], ефективна правова підтримка інноваційного розвитку включає нормативно-правову базу, що забезпечує правовий захист

суб'єктів господарювання у разі порушення прав на нові технології.

2. Організаційний аспект включає структуру управління інноваційними проектами, процеси управління ризиками та внутрішні процедури, які забезпечують координацію дій усіх підрозділів суб'єктів господарювання. Важливим є створення інноваційного клімату, що підтримує креативність та ефективно впровадження нових технологій. Це також включає стратегічне планування, контроль за виконанням інноваційних стратегій та оптимізацію ресурсів для зниження ризиків. Як зазначає В. Сусіденко [10], організаційна підтримка інновацій повинна включати механізми управління змінами та адаптацію внутрішніх процесів до нових умов.

3. Економічна складова об'єднує фінансове забезпечення інноваційних процесів, оцінку ризиків і вигод від впровадження нових технологій, а також ефективного використання ресурсів для досягнення інноваційних цілей. Це передбачає розробку фінансових стратегій для інвестування в дослідження і розробки, а також управління витратами на інновації. Відповідно до І. та І. Томашук [11], важливим є баланс між витратами на інновації і фінансовими ризиками, щоб забезпечити стійке зростання суб'єктів господарювання.

4. Технологічна складова безпекового механізму включає використання новітніх технологій для підвищення безпеки інноваційних процесів. Це охоплює впровадження систем управління



ризиками на основі сучасних інформаційних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація процесів. Враховуючи швидкий розвиток технологій, важливим є постійне оновлення технологічної бази та

адаптація до нових загроз і можливостей. За дослідженнями В. Мірошниченко [8], технологічні рішення, такі як системи кібербезпеки, автоматизація моніторингу ризиків, є критичними для забезпечення безпеки інновацій.



Рис. 1. Складові безпекового механізму інноваційного розвитку суб'єктів господарювання

*Джерело: розроблено автором*

Таким чином, ефективний безпековий механізм для інноваційного розвитку суб'єкта господарювання має включати інтеграцію цих чотирьох елементів, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління ризиками та сприяє стійкому розвитку суб'єктів господарювання.

Інтеграція інноваційного розвитку та його безпекового забезпечення є ключовим аспектом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання у сучасному динамічному середовищі. Для ефективної інтеграції цих двох процесів необхідно враховувати кілька основних підходів.

1. Інноваційний розвиток та безпекове забезпечення повинні розглядатися як частини єдиної

системи управління суб'єктами господарювання. Всі процеси, які відносяться до інновацій, мають бути інтегровані з безпековими механізмами, включаючи економічну, технологічну та кібербезпеку. Такий підхід передбачає моніторинг усіх аспектів інноваційного розвитку на кожному етапі – від ідеї до комерціалізації – з одночасною оцінкою потенційних ризиків, пов'язаних з кожним з цих етапів.

2. Інноваційний розвиток вимагає впровадження новітніх технологій, а це, в свою чергу, створює нові ризики. Одним з підходів є використання інструментів автоматизації для моніторингу безпеки інноваційних процесів, що передбачає інтеграцію технологічних та управлінських

інструментів. Так, застосування аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє прогнозувати можливі ризики і своєчасно реагувати на них.

3. Інновації завжди супроводжуються певними фінансовими та технічними ризиками, тому важливо забезпечити ефективний баланс між ризиками та інвестиціями в інноваційні проєкти. Включення елементів безпеки на етапах планування та впровадження інновацій дозволяє знизити фінансові ризики і підвищити стійкість суб'єкта господарювання.

4. Інноваційний розвиток потребує відповідної правової підтримки, зокрема у питаннях захисту інтелектуальної власності та регулювання нових технологій. Водночас організаційні структури суб'єкта господарювання повинні бути адаптовані до швидких змін і гнучко реагувати на нові виклики. Це включає створення спеціалізованих підрозділів для управління інноваціями та безпекою, що забезпечить синергію між цими двома процесами.

Таким чином, інтеграція інноваційного розвитку та безпекового забезпечення є необхідним елементом для забезпечення сталого і безпечного розвитку суб'єкта господарювання, що вимагає комплексного підходу, включаючи системний, технологічний, економічний і правовий аспекти.

Для формування схеми механізму інтеграції інноваційного розвитку та безпекового забезпечення можна виділити ключові етапи, функціональні компоненти та взаємозв'язки між ними (рис. 2).

Механізм інтеграції інноваційного розвитку та безпекового забезпечення базується на скоординованій взаємодії ключових функціональних блоків, які спільно забезпечують сталий розвиток суб'єкта господарювання. Його мета – гармонізувати інноваційні процеси із заходами, спрямованими на мінімізацію ризиків і захист ресурсів.

У цьому механізмі кожен блок виконує свою роль:

о Аналітичний блок допомагає оцінити поточний стан суб'єкта господарювання, ідентифікувати ризики та виявити можливості для інновацій.

о Стратегічний блок визначає напрями розвитку, інтегруючи безпекові аспекти в загальну політику.

о Технологічний та організаційний блоки забезпечують інструменти, структуру та процеси для реалізації поставлених завдань.

о Фінансовий блок гарантує ресурсну підтримку, а правовий формує нормативну основу діяльності.

о Моніторинговий блок забезпечує контроль і оцінку ефективності роботи системи, дозволяючи вчасно вносити корективи.



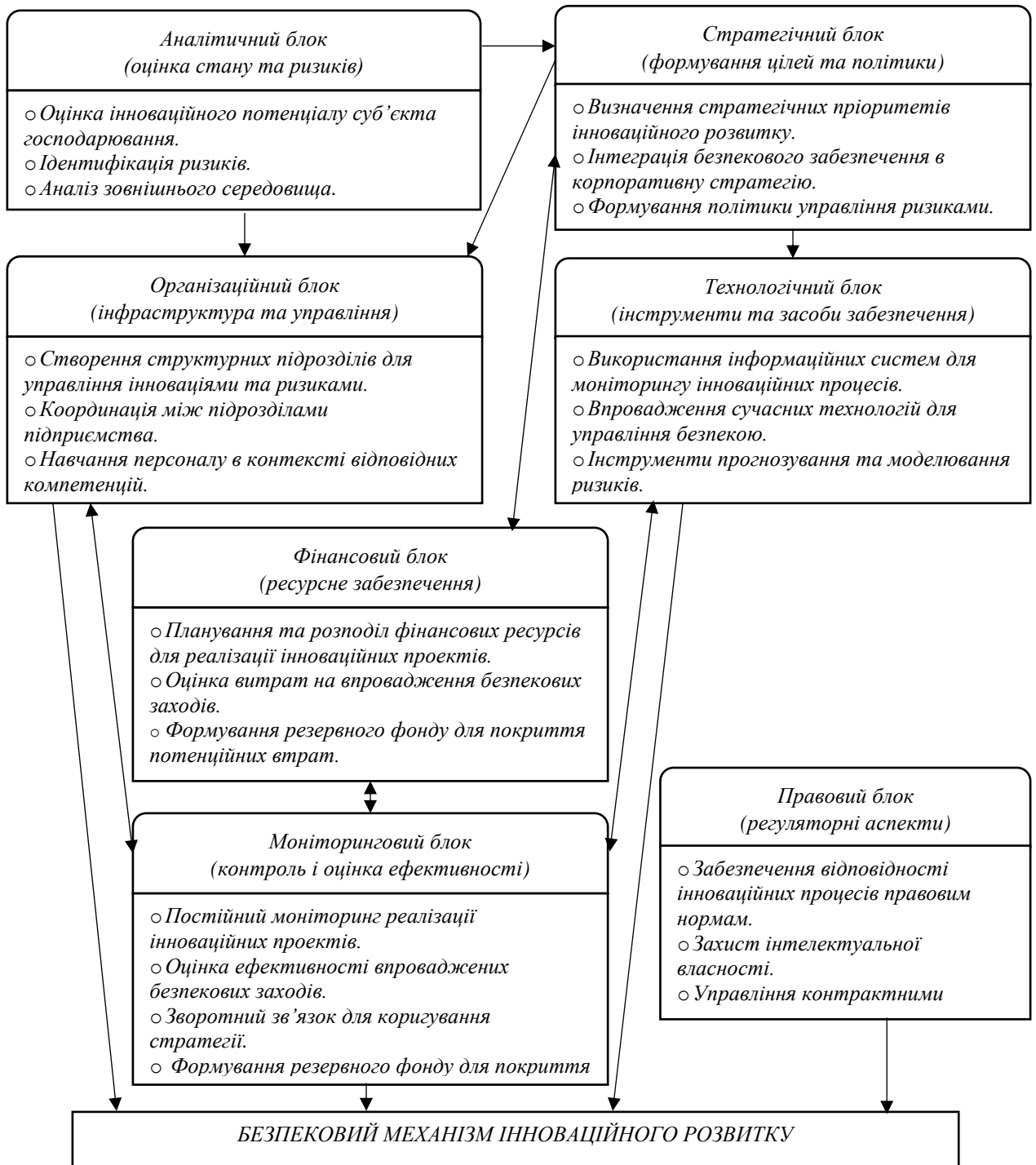


Рис. 2. Безпековий механізм інноваційного розвитку суб'єктів господарювання

Джерело: розроблено автором

Центральним елементом механізму є інтеграція, яка поєднує всі ці складові, формуючи єдиний підхід до управління інноваціями та безпекою. Взаємодія блоків сприяє синергетичному ефекту, який дозволяє суб'єкту господарювання

не лише зростати, а й залишатися стійким у динамічному середовищі.

Такий підхід є універсальним і може бути адаптований до специфіки різних суб'єктів господарювання і галузей, що підкреслює його актуальність і практичну цінність.

У сучасному світі, де інновації є рушієм прогресу, а ризики – постійним викликом, інтеграція безпекових механізмів стає невід'ємною складовою стратегічного управління. Основні перспективи розвитку цих підходів включають:

**1. Інтеграція цифрових технологій.** Впровадження штучного інтелекту, блокчейну та аналітики даних дозволить створювати більш точні системи прогнозування ризиків та моніторингу інноваційних процесів. Ці технології також сприятимуть автоматизації безпекових функцій, підвищуючи їх ефективність.

**2. Розвиток адаптивних систем безпеки.** Гнучкість і здатність до адаптації стають важливими характеристиками безпекових систем. Суб'єкти господарювання будуть впроваджувати динамічні моделі управління ризиками, які здатні швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та технологічних трендах.

**3. Системний підхід до управління.** Безпекові підходи стануть більш комплексними, охоплюючи всі рівні суб'єкта господарювання – від стратегічного до операційного. Це включатиме інтеграцію безпекових аспектів у кожен етап життєвого циклу інноваційного продукту.

**4. Фокус на кібербезпеку.** Зростання цифровізації бізнесу та залежності від інформаційних систем вимагає посилення заходів у сфері кібербезпеки. Це передбачає не лише технічні рішення, але й навчання персоналу, розвиток

культури безпеки та захист інтелектуальної власності.

**5. Підвищення ролі нормативно-правового регулювання.** Зміни у законодавстві, спрямовані на стимулювання інновацій та забезпечення їхньої безпеки, матимуть значний вплив. Особливо це стосується сфер захисту даних, управління інтелектуальною власністю та екологічної відповідальності.

**6. Міжнародне співробітництво у сфері безпеки інновацій.** Глобалізація економіки потребує уніфікації стандартів і спільної протидії глобальним загрозам. Взаємодія між державами та суб'єктами господарювання сприятиме обміну досвідом та впровадженню передових практик.

**7. Орієнтація на сталий розвиток.** Поєднання інновацій з принципами сталого розвитку стає стратегічною необхідністю. Безпекові механізми будуть інтегрувати екологічні, соціальні та економічні аспекти для збереження балансу між зростанням і відповідальністю.

**8. Посилення аналітичної складової.** Використання прогнозних моделей і сценарного аналізу для ідентифікації майбутніх ризиків дозволить суб'єктам господарювання краще готуватися до можливих викликів. Розвиток спеціалізованих аналітичних центрів стане важливим кроком у цьому напрямку.

Отже, безпекові підходи в управлінні інноваціями повинні розвиватися в напрямку цифровізації, інтеграції, гнучкості та

відповідності глобальним викликам. Це сприятиме не лише захисту суб'єктів господарювання від ризиків, але й забезпеченню довгострокового успіху в умовах нестабільного середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок, що інноваційний розвиток суб'єктів господарювання є ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності, що потребує інтеграції з ефективними безпековими механізмами для мінімізації ризиків і забезпечення стійкості. Інтеграція безпеки та інноваційного розвитку забезпечує суб'єктам господарювання можливість ефективного реагування на зовнішні виклики, посилення адаптивності та досягнення стратегічних цілей у нестабільному середовищі.

Збалансований безпековий механізм має включати правові, організаційні, економічні та технологічні елементи, які взаємодіють у межах єдиної системи, що сприятиме досягненню

синергії між інноваціями та заходами безпеки. Запропонована схема механізму інтеграції інноваційного розвитку та його безпекового забезпечення формує основу для системного підходу до управління, забезпечуючи взаємозв'язок ключових функціональних блоків.

Перспективи подальших досліджень включають удосконалення моделей оцінки ризиків в контексті інноваційного розвитку, зокрема через застосування сучасних цифрових технологій, дослідження впливу глобальних викликів на інтеграцію безпекових механізмів у діяльність суб'єктів господарювання, оцінку ефективності запропонованого механізму у практичних умовах через апробацію на конкретних підприємствах і моделювання сценаріїв його впровадження. Ці напрями дозволять поглибити розуміння інтеграційних процесів і створити нові практичні інструменти для забезпечення збалансованого розвитку суб'єктів господарювання.

#### References

- Voronko, O. S. (2023). *Stratehichno-taktychni zakhody aktyvizatsii ta zabezpechennia bezpeky protsesiv innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva v umovakh nestabilnosti* [Strategic and tactical measures to activate and ensure the safety of the processes of innovative development of the enterprise in conditions of instability]. *Akademichni vizii – Academic Vision*, 13. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10638334>
- Zahurskyi, V. F. (2023). *Derzhavno-instytutsiine zabezpechennia innovatsiinoi modeli ekonomiky* [State-institutional support of innovative model of economy]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economics, Management and Administration*, 2(104), 144–149. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-144-149](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-144-149).
- Zakharov, O. I. (2018). *Innovatsii v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv* [The innovation in the system of economic security of enterprises]. *Vcheni zapysky universytetu KROK. Seriya: Ekonomika – Scientific Notes of the University KROK. Series: Economics*, 3, 168–174.
- Zachosova, N. V., Koval, O. V., Safonov, D. V. (2023). *Aktyvni ta pasyvni stratehii upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu sub'iektiv hospodariuvannia v umovakh tradytsiinykh ta*

- innovatsiinykh zahroz [Active and passive strategies for managing the economic security of economic entities in the conditions of traditional and innovative threats]. Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economics, Management and Administration, 1(103), 43–48. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-43-48)*
- Zilinevych, H. P., Halushchak, O. Ya. (2020). *Vplyv innovatsii na vyrobnychi protsesy natsionalnykh promyslovykh pidpriemstv [The impact of innovations on the production processes of national industrial enterprises]. Sotsialni ta ekonomichni vektory innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur: proceedings of the Scientific and Practical Conference. Ternopil: TNTU, 35–36.*
- Illiashenko, S. M., Shypulina, Y. S., Illiashenko, N. S. (2023). *Innovatsiinyi kapital i innovatsiina kultura v upravlinni innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv v umovakh tekhnolohichnykh transformatsii [Innovative capital and innovative culture in managing the innovative development of enterprises in the context of technological transformations]. Problemy ekonomiky – The problems of economy, 1 (55), 96–104. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-1-96-104>.*
- Kapelyushna, T. V., Pylnova, V. P. (2021). *Mistse innovatsiinykh ryzykiv u systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [The place of innovative risks in the economic security system of the enterprise]. Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economy. Management. Business, 4 (38), DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.046167>.*
- Miroshnychenko, V. R. (2022). *Kiberbezpeka innovatsiinykh system ta internetu rechei v umovakh industrii 4.0 [Cybersecurity of innovative systems and the IoT in the context of Industry 4.0]. Mizhnarodne nauково-tekhnichne spivrobotnytstvo: pryntsyipy, mekhanizmy, efektyvnist: proceedings of the Scientific and Practical Conference. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, 75–77.*
- Nyzhnyk, O. (2021). *Vybir stratehii innovatsiinoho bezpekovoho rozvytku pidpriemstv [The choice of strategy for innovative security development of enterprises]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu – Herald of khmelnytskyi national university, 4 (296), 170–174. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-296-4-27>.*
- Susidenko, V., Bolmanenko, O., Khashchinina, H. (2024). *Upravlinnia zminamy v orhanizatsiakh: pidkhody ta instrumenty v umovakh voiennoho stanu v Ukraini [Management of management in organizations: approaches and tools in the minds of the military stand in Ukraine]. Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society, 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-130>*
- Tomashuk, I., Tomashuk, I. (2022). *Upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva yak skladova zabezpechennia staloho funktsionuvannia sub'iekta ekonomiky [Financial risk management of the enterprise as a component of ensuring sustainable functioning of the economic entity]. Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society, 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>.*
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press.*
- Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship: practices and principles. New York: Harper & Row.*
- Lawrie, G. J. G., Cobbold, I. (2004). *3rd generation balanced scorecard: Evolution of an effective strategic control tool. International Journal of Productivity and Performance Management, vol. 53, 7, 611–623. DOI: <https://dx.doi.org/10.1108/17410400410561231>.*
- Lundvall, B-Å, ed. (2010). *National systems of innovation: toward a theory of innovation and interactive learning. Anthem Press.*