

УДК 005.21:005.591.6:621

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.207.91-97>**Космідайло І.В.**

кандидат економічних наук

ПВНЗ «Європейський університет»

Kosmidailo Inna

PhD in EconomicSc.

Private Higher Educational Establishment «European University»

<https://orcid.org/0000-0003-2836-3033>**Сабадош О.В.**

ПВНЗ «Європейський університет»

Sabadosh Oleh

Private Higher Educational Establishment «European University»

<https://orcid.org/0009-0009-7518-2420>**Хамайдуга Д.О.**

ПВНЗ «Європейський університет»

Khamaidula Denys

Private Higher Educational Establishment «European University»

<https://orcid.org/0009-0009-7518-2420>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДІВНОГО КОМПЛЕКСУ

У статті розглянуто теоретичні та прикладні аспекти формування системи стратегічного управління інноваціями на підприємствах машинобудівного комплексу. Обґрунтовано актуальність теми в контексті прискореного розвитку технологій, цифровізації виробництва та посилення глобальної конкуренції. Проаналізовано специфіку інноваційних процесів у машинобудуванні, що зумовлена тривалим циклом створення продукції, високою капіталомісткістю та залежністю від науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. На основі порівняльних статистичних даних виявлено тенденції фінансових результатів галузі, визначено ключові проблеми та можливості розвитку. Запропоновано підхід до побудови системи стратегічного управління інноваціями, орієнтований на інтеграцію НДДКР, оптимізацію ресурсного забезпечення, моніторинг технологічних змін і формування стійких конкурентних переваг.

Ключові слова: стратегічне управління, інновації, машинобудівне підприємство, інноваційна стратегія, розвиток промисловості, ефективність управління, технологічні інновації, конкурентоспроможність.

STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIONS AT ENTERPRISES OF THE MACHINE-BUILDING COMPLEX

The relevance of this research is determined by the rapid development of global technologies, the digitalization of production processes, and the intensification of global competition, which require enterprises in the machine-building sector to continuously update their products and implement innovative solutions. In the current conditions, the efficiency of the industry is determined not only by the technical level of production but also by the ability of enterprises to organize strategic management of innovation processes, which allows shortening the product time-to-market, optimizing costs, and enhancing competitiveness. The aim of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for the formation of a system of strategic innovation management at machine-building enterprises. The study analyzes the specifics of innovation processes in the industry, characterized by long production cycles, high capital intensity, and significant dependence on research and development (R&D) and design-engineering activities. Based on a comparative analysis of the financial results of industrial and machine-building enterprises for 2023 – 2024, a positive trend in profitability has been identified, but a high level of loss-making enterprises in certain segments remains, confirming the need to strengthen innovation activity and improve the management system for implementing new solutions. The article proposes a conceptual approach to building a system of strategic innovation management, which involves the integration of R&D, optimization of resource allocation, effective coordination between departments, monitoring of technological changes, and management of a portfolio of innovation projects. The application

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Космідайло І.В., Сабадош О.В., Хамайдуга Д.О., 2025

of this approach allows increasing the efficiency of investments, accelerating the commercialization of new technologies, and creating sustainable competitive advantages for machine-building enterprises. The research results can be used by enterprise managers, strategic managers, and government support bodies to improve innovation management, develop the technological potential of the industry, and enhance its competitiveness in domestic and international markets.

Keywords: strategic management, innovation, machine-building enterprise, innovation strategy, industrial development, management efficiency, technological innovation, competitiveness.

JEL classification: L60, L62, O31, O32, M10.

Постановка проблеми. В умовах прискореної технологічної динаміки та посилення глобальної конкуренції машинобудівний комплекс набуває особливого значення як стратегічний сектор економіки, здатний формувати довгострокову конкурентоспроможність країни. Сучасні виклики – цифровізація виробничих процесів, автоматизація, «зелена» трансформація, зростання вимог до енергоефективності та якості продукції – потребують від підприємств не лише модернізації технічної бази, а й створення гнучких систем управління інноваціями. Саме здатність передбачати технологічні зміни, своєчасно залучати фінансові та кадрові ресурси, а також організовувати ефективну взаємодію між етапами розробки, виробництва та сервісного обслуговування визначає успішність галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Водночас машинобудівне виробництво характеризується тривалими циклами створення нових продуктів, високою капіталомісткістю та значною залежністю від науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Ці особливості зумовлюють необхідність стратегічного підходу до управління інноваційними процесами, який дає змогу мінімізувати ризики, оптимізувати витрати, підвищити швидкість комерціалізації розробок і забезпечити сталість конкурентних переваг. Формування системи стратегічного управління інноваціями на підприємствах машинобудівного комплексу сьогодні стає не лише інструментом зростання ефективності, а й запорукою адаптації до глобальних трендів, інтеграції у міжнародні ланцюги доданої вартості та посилення економічної безпеки держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових джерел свідчить, що питання стратегічного управління інноваціями на підприємствах машинобудівного комплексу є предметом активного дослідження в сучасній економічній науці. Ходирева О. відзначає, що сучасний стан машинобудівних підприємств України характеризується значними структурними проблемами, низьким рівнем інвестицій у модернізацію виробництва та обмеженою інноваційною активністю, що безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність [1]. Бреус С., Дудник О. підкреслюють роль інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств, показуючи, що інтеграція інноваційних підходів у стратегічне планування забезпечує підвищення ефективності управління та стійкості підприємств в умовах динамічних змін ринку [2]. Павлова О. та ін. досліджують практичні аспекти управління впровадженням інноваційних технологій на машинобудівному підприємстві, визначаючи ключові етапи та механізми реалізації інноваційних проєктів, що сприяє підвищенню продуктивності та оптимізації

виробничих процесів [3]. Польова Н. розкриває механізми управління інноваційною діяльністю та виділяє фактори стратегічного розвитку, які формують сприятливе середовище для інновацій, зокрема організаційні, фінансові та технологічні умови [4]. Завальнюк В. аналізує процес розробки і реалізації стратегії інноваційного розвитку, акцентуючи увагу на необхідності комплексного підходу та врахуванні зовнішніх і внутрішніх ризиків, що впливають на ефективність реалізації стратегічних цілей [5].

Дослідження Коржа М. та ін. зосереджено на особливостях стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств, де підкреслюється значення системного підходу та інтеграції стратегічних і операційних рішень у процесах інноваційного розвитку [6]. Бояринова К., Коржов С. приділяють увагу методам стратегування та оперування інноваційними змінами, демонструючи необхідність гнучкого реагування підприємств на зовнішні виклики та трансформації ринку [7]. Касич А. визначає стратегічні орієнтири розвитку машинобудування в Україні, що забезпечують довгострокову конкурентоспроможність і підтримку інноваційної активності [8].

Коваленко О. аналізує формування інноваційної стратегії на підприємствах машинобудування, підкреслюючи важливість узгодження стратегічних цілей із ресурсним потенціалом та потребами ринку [9]. Євтушенко В. та ін. досліджують різні види інноваційних стратегій та їх роль у підвищенні ефективності управління підприємствами, демонструючи позитивний вплив на продуктивність та конкурентоспроможність [10].

Отже, машинобудівна галузь України відіграє стратегічну роль у розвитку національної економіки, проте наразі перебуває під впливом низки системних викликів – застарілості виробничих потужностей, обмеженого фінансування інноваційних процесів, неефективного управління та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках.

Водночас невирішеною залишається проблема визначення оптимальних механізмів інтеграції інноваційних стратегій у систему управління підприємствами машинобудівної галузі з урахуванням специфіки українського економічного середовища.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи стратегічного управління інноваціями на підприємствах машинобудівного комплексу, що забезпечить підвищення їхньої конкурентоспроможності, прискорення комерціалізації нових технологій та адаптацію галузі до сучасних викликів ринку й глобальних технологічних трансформацій.

Виклад основних результатів дослідження. Розвиток машинобудівного комплексу України в умовах глобальної конкуренції та впровадження технологій Індустрії 4.0 неможливий без формування ефективної системи стратегічного управління інноваціями. Саме інноваційні рішення забезпечують підприємствам підвищення продуктивності, скорочення витрат життєвого циклу продукції, адаптацію до нових вимог ринку та екологічних стандартів. Для обґрунтування потреби у посиленні інноваційної активності доцільно проаналізувати динаміку фінансових результатів і рівень

збитковості підприємств машинобудування порівняно з іншими секторами промисловості (табл. 1).

Фінансові результати підприємств до оподаткування у промисловості зросли на 24%, а у машинобудуванні – майже вдвічі (з 22,3 до 43,2 млрд грн). Це свідчить про поступове відновлення сектору після кризових впливів, зокрема воєнних ризиків та розриву логістики. Частка збиткових підприємств у машинобудуванні майже не змінилася (19,8% → 19,6%), тоді як у промисловості в цілому вона зросла (24,6% → 26,2%).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз фінансових результатів та частки збиткових підприємств у промисловості й машинобудівному комплексі України

Галузь	Фінансовий результат до оподаткування		Кількість збиткових підприємств у % до загальної кількості підприємств	
	2023, млн грн	2024, млн грн	2023	2024
Усього	776447,5	947266,5	22,0	22,1
Промисловість	158554,6	197087,4	24,6	26,2
Машинобудування, в т.ч.	22268,1	43166,7	19,8	19,6
виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	5012,0	7338,6	5,4	13,2
виробництво електричного устаткування	1894,3	1510,7	22,0	27,1
виробництво машин і устаткування, не віднесені до інших угруповань	1287,5	12663,8	29,4	21,8
виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	14074,3	21653,6	16,2	16,7

Джерело: сформовано на основі [11]

Найбільший приріст фінансового результату спостерігається у виробництві машин та устаткування (майже у 10 разів), що пов'язано із запуском нових технологічних ліній і відновленням попиту. Сегмент електроніки демонструє зростання прибутку, але різке збільшення збиткових підприємств (з 5,4% до 13,2%) сигналізує про нерівномірність ефективності – через високі інвестиційні витрати та нестачу кваліфікованих кадрів. Виробництво електроустаткування погіршило як прибутковість, так і рівень збитковості, що свідчить про потребу в модернізації та оптимізації процесів.

Машинобудівний комплекс демонструє позитивну динаміку прибутковості, проте зберігає відносно високий рівень ризику збитковості, особливо у високотехнологічних сегментах. Необхідність інноваційної політики є критичною: для стабільного зростання потрібні системні інвестиції в НДДКР, автоматизацію, цифрові платформи, розвиток персоналу. Система стратегічного управління інноваціями має стати ключовим інструментом, що дозволить не лише підвищити фінансову результативність, а й зменшити частку збиткових підприємств за рахунок впровадження ефективних бізнес-моделей, оптимізації витрат та підвищення технологічної готовності виробництва.

Інноваційні процеси у машинобудівній галузі

мають низку відмінних рис, що зумовлюють їхню складність та потребують особливого підходу до стратегічного управління.

Ефективність стратегічного управління інноваціями на підприємствах машинобудівного комплексу безпосередньо залежить від розуміння специфіки інноваційних процесів у цій галузі. Машинобудування відзначається високою складністю виробничих систем, довготривалим життєвим циклом продукції та значною залежністю від науково-технічного прогресу. У таких умовах впровадження нововведень потребує не лише фінансової стійкості, а й продуманих механізмів планування, організації та контролю на кожному етапі розробки й освоєння техніки. Ключовими характеристиками, що визначають особливості інновацій у машинобудуванні, є: довгий цикл виробництва, висока капіталомісткість та залежність від науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР).

Довгий цикл виробництва машин і обладнання охоплює кілька етапів: *розробка концепції* → *конструкторське проєктування* → *випробування прототипів* → *підготовка виробництва* → *серійний випуск* → *сервісне обслуговування*.

Тривалість циклу (від ідеї до виведення на ринок) може становити від 2-3 років для дрібної техніки до 8-

10 років для складних агрегатів або транспортних систем. Це потребує ретельного планування фінансових ресурсів та гнучкої системи контролю за змінами попиту чи технологій у процесі розробки.

Висока капіталомісткість – значна частка витрат припадає на закупівлю спеціального обладнання, верстатів, робототехніки, програмного забезпечення, інженерних рішень. Інвестиції у створення дослідних зразків і випробувальних стендів часто перевищують витрати на серійне виробництво. Через великі обсяги початкових вкладень галузь потребує стабільної інноваційної стратегії та партнерства з інвесторами або державними програмами підтримки.

Залежність від науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) – інновації у машинобудуванні спираються на постійний зв'язок із науковими установами, університетами, центрами досліджень. НДДКР формують основу для створення нових матеріалів, вузлів, енергозберігальних технологій, систем автоматизації. Від ефективності взаємодії «наука – виробництво» залежить швидкість впровадження інновацій, їхня комерційна життєздатність.

Ключові особливості інноваційних процесів у машинобудуванні визначаються поєднанням високих вимог до фінансування, кадрового забезпечення, тривалості окупності та постійної уваги до технологічних змін.

На всіх етапах – від наукових досліджень і розроблення прототипів до серійного випуску та модернізації продукції – підприємства потребують значних інвестицій. Сюди входять витрати на НДДКР, закупівлю та модернізацію обладнання, розроблення програмного забезпечення, створення дослідних зразків і випробувальних стендів.

Не менш важливим є залучення й розвиток висококваліфікованих фахівців: інженерів, конструкторів, технологів, програмістів, дослідників, адже саме їхня компетентність визначає швидкість і якість упровадження нових рішень. Збалансоване залучення інвестицій і розвиток кадрового потенціалу створюють основу для стійкого інноваційного розвитку машинобудівних підприємств.

Особливість машинобудівних інновацій полягає і в тому, що фінансові ресурси повертаються лише після тривалого періоду, оскільки життєвий цикл продукції від ідеї до комерційного використання є довгим, а ринкова кон'юнктура може змінюватися ще до завершення проекту. За цей час можуть змінюватися ринкові умови, ціни на ресурси, уподобання споживачів, що впливає на очікувану прибутковість проектів. У цих умовах стратегічне планування та прогнозування стають необхідними інструментами мінімізації ризиків. Підприємства мають формувати гнучкі фінансові моделі та механізми страхування ризиків, щоб зменшити невизначеність і підвищити стабільність реалізації інновацій.

Додатковою складністю виступає швидкий розвиток технологій: автоматизація, робототехніка, 3D-друк, «розумні» виробничі системи постійно вдосконалюються, що вимагає безперервного моніторингу

трендів, гнучкого оновлення обладнання та постійного навчання персоналу. Щоб не втратити конкурентні переваги, підприємства повинні регулярно аналізувати тенденції, оновлювати обладнання, навчати персонал новим підходам. Саме здатність підприємств інтегрувати фінансові ресурси, знання та адаптивне управління до динамічного середовища забезпечує успішну реалізацію інноваційних стратегій у машинобудівному комплексі. Моніторинг повинен включати співпрацю з науковими центрами, участь у професійних виставках, використання цифрових платформ для відстеження новачків.

Логіка інноваційного процесу у машинобудуванні охоплює шлях від наукових досліджень до серійного виробництва та подальшої модернізації продукції. Такий підхід дозволяє систематизувати ключові етапи – від зародження ідеї, проведення НДДКР та створення прототипів до впровадження у виробництво, маркетингу й сервісного супроводу (рис. 1).

Процес впровадження інновацій у машинобудуванні – це послідовний ланцюг етапів, у якому кожен наступний крок ґрунтується на результатах попереднього. Його початком стають наукові дослідження, під час яких формуються нові ідеї, концепції й технічні рішення, що відповідають сучасним тенденціям розвитку галузі. На основі отриманих знань виконуються дослідно-конструкторські роботи, де ідеї набувають конкретної форми: створюються креслення, обираються матеріали, визначаються конструктивні параметри майбутніх виробів. Далі відбувається розроблення та випробування прототипів, що дає змогу перевірити працездатність і надійність інженерних рішень, внести необхідні вдосконалення й оптимізувати конструкцію.

Після цього розпочинається підготовка виробництва: складаються технологічні карти, обирається та закуповується обладнання, налагоджуються виробничі лінії. Лише після ретельної підготовки переходять до серійного виготовлення продукції, яке є основною стадією комерціалізації інновації. Завершує процес блок маркетингу, збуту та сервісного супроводження, що включає просування нової техніки на ринок, організацію післяпродажного обслуговування та подальшу модернізацію виробів на основі зворотного зв'язку від користувачів. Така логіка дозволяє забезпечити безперервність розвитку, контроль якості на кожному етапі й гнучку реакцію на зміни попиту та технологій.

Використання етапів інноваційного процесу на практиці у машинобудуванні передбачає побудову цілісної системи управління, де кожен етап – від наукових досліджень до сервісного супроводу – чітко координується та підкріплюється ресурсами. Підприємства можуть використовувати цю модель для створення «дорожньої карти» розвитку нових продуктів: планувати обсяги фінансування, формувати міждисциплінарні команди, визначати ключові контрольні точки та показники успішності. Системний підхід дозволяє скоротити ризики невдалих рішень, уникнути затримок між стадіями, забезпечити раціональне використання капіталу й кадрів, а також своєчасно реагувати на технологічні зміни.

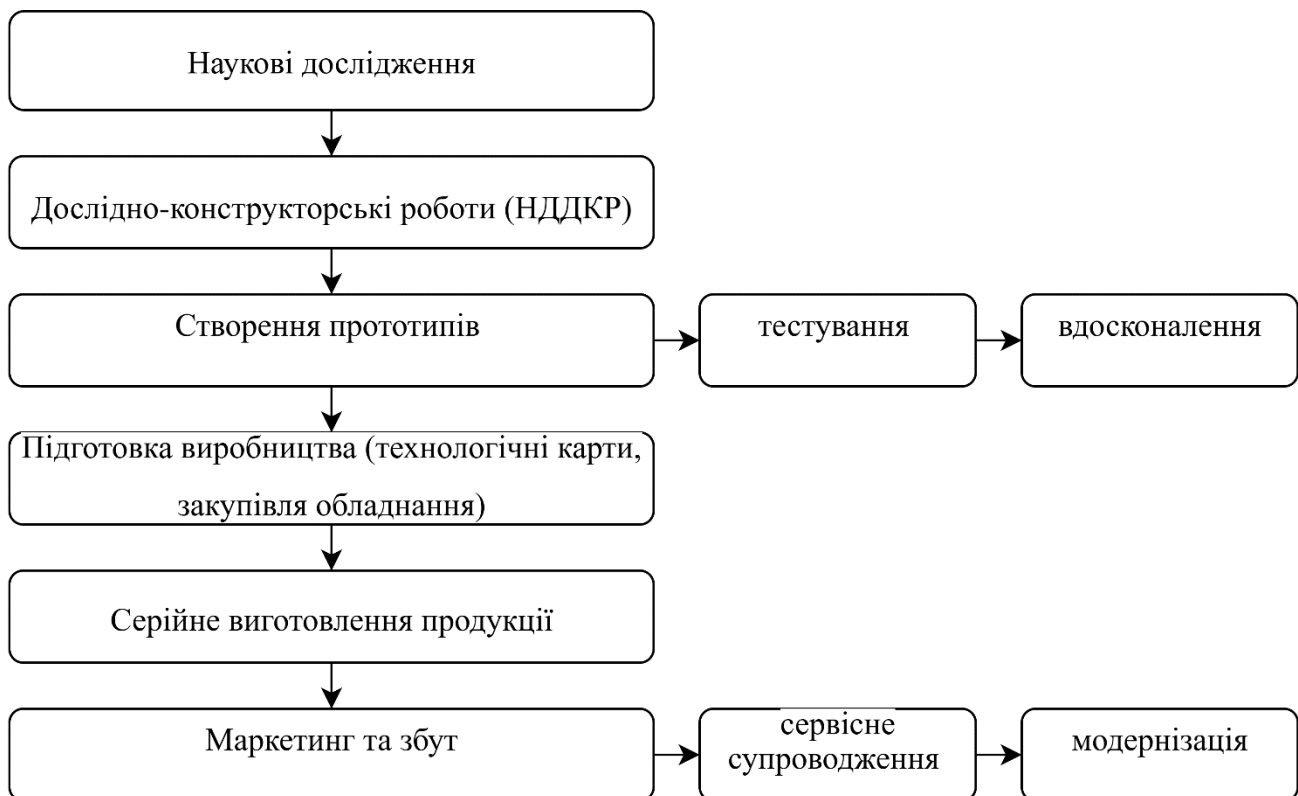


Рис. 1. Процес впровадження інновацій у машинобудуванні
Джерело: розроблено авторами на основі [1; 4; 6; 12; 13; 14]

Актуальність такого підходу сьогодні зумовлена кількома чинниками.

- *По-перше*, світовий ринок машинобудування перебуває під впливом швидкої цифровізації, автоматизації та переходу до «зелених» технологій, що вимагає постійного оновлення продукції.
- *По-друге*, високий рівень конкуренції змушує підприємства не просто виготовляти якісні вироби, а й швидко впроваджувати технічні новації, щоб утримувати позиції на ринку.
- *По-третє*, тривалі цикли виробництва та велика капіталомісткість галузі означають, що помилки у виборі напряму розробок можуть призвести до значних фінансових втрат, тому системність і стратегічність мають першорядне значення.

Нарешті, посилення екологічних стандартів, вимог до енергоефективності та інтеграція українських підприємств у глобальні ланцюги доданої вартості

вимагають швидкої адаптації до нових правил гри, що неможливо без організованого управління інноваціями на всіх рівнях.

Висновки. Інноваційний процес у машинобудуванні є складною, багатоетапною системою, де фінансова стабільність та ефективна координація ресурсів мають вирішальне значення. Висока капіталомісткість, значна потреба у кваліфікованих кадрах, тривалі строки окупності та швидкі зміни технологій роблять інноваційний процес у машинобудуванні складним і ризикованим, але водночас стратегічно необхідним. Для успішної реалізації нововведень потрібна система стратегічного управління, що поєднує планування НДДКР, управління портфелем проєктів, контроль витрат та стимулювання персоналу до творчості. Акцент на цифрових технологіях, автоматизації й «зелених» рішеннях дозволяє зменшити часові й фінансові витрати на етапах життєвого циклу продукції.

Список використаних джерел:

1. Ходирева О. (2021). Сучасний стан та проблеми розвитку машинобудівних підприємств України. Економічний аналіз, Т. 31. № 1. С. 227-238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.227>
2. Бреус С., Дудник О. (2023). Роль та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств агропромислового комплексу України. Економіка та суспільство, № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-68>
3. Павлова О.В., Пузирьов О.Л., Педь І.В. (2025). Управління впровадженням інноваційних технологій на машинобудівному підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки, № 1. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-4>
4. Польова Н.М. (2016). Формування механізму управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств та фактори стратегічного розвитку інноваційної сприйнятливості. Інвестиції: практика та досвід, № 3. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2016/14.pdf

5. Завальнюк В.В. (2016). Особливості розробки і реалізації стратегії інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. *Економіка і суспільство*, № 4. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/23.pdf
6. Корж М.В., Белікова О.Ю., Фоміченко І.П., Баркова С.О. (2021). Особливості стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств. *Економічний вісник Донбасу*, № 3(65). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-184-190](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-184-190)
7. Бояринова К., Коржов Є. (2020). Стратегування та оперування інноваційним розвитком підприємств машинобудування. I Міжнар. наук.-практ. конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи», С. 160-161. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201189>
8. Касич А.О. (2007). Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку машинобудування України. *Актуальні проблеми економіки*, № 7(73). URL: <https://surli.cc/sqqjbo>
9. Коваленко О. М. (2011). Особливості формування інноваційної стратегії машинобудівного підприємства. *Праці Одеського політехнічного університету*, Вип. 3(37). URL: <https://old-pratsi.op.edu.ua/app/webroot/articles/1340014364.pdf>
10. Свтушенко В. А., Ляшевська В. І., Суворова В. Д. (2018). Інноваційні стратегії в управлінні машинобудівним підприємством. *Економічні студії*, № 4(22). URL: <https://surli.li/lavhpa>
11. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств (експрес-випуск). Державна служба статистики України. URL: <https://surli.li/abhgmo>
12. Жаворонок А. (2020). Комплексне оцінювання фінансового стану підприємств лісогосподарської галузі як передумова залучення фінансових ресурсів. *Галицький економічний вісник*, Т. 65. № 4. С. 138-150. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=872>
13. Марич А.В., Жаворонок А.В. (2020). Управління фінансовими ризиками як складова фінансової безпеки підприємств. *Інфраструктура ринку*, № 18. С. 167-173. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_49_31
14. Shmygol, N., Marhasova, V., Galtsova, O., Solovyov, O., & Zhavoronok, A. (2020). Problems of competitive development of industry in Ukraine. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, Vol. 14. No. 24. URL: <https://surli.lu/ttdztv>

References:

1. Khodyrieva, O. (2021). Suchasnyi stan ta problemy rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv Ukrainy [Current state and problems of development of machine-building enterprises in Ukraine]. *Economic Analysis*, Vol. 31(1). Pp. 227-238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.227> [in Ukrainian].
2. Breus, S., & Dudnyk, O. (2023). Rol' ta znachennia innovatsii u formuvanni stratehii rozvytku pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy [Role and importance of innovations in forming development strategies of agro-industrial enterprises of Ukraine]. *Economy and Society*, No. 50. Pp. 68-79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-68> [in Ukrainian].
3. Pavlova, O.V., Puzyrev, O.L., & Ped, I.V. (2025). Upravlinnia vprovadzhennyam innovatsiinykh tekhnolohii na mashynobudivnomu pidpriemstvi [Management of implementing innovative technologies at a machine-building enterprise]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, No. 1. Pp. 4-15. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-4> [in Ukrainian].
4. Polova, N.M. (2016). Formuvannia mekhanizmu upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu mashynobudivnykh pidpriemstv ta faktory stratehichnoho rozvytku innovatsiinoi spryiatlyvosti [Formation of the management mechanism for innovative activity of machine-building enterprises and factors of strategic innovation favorability]. *Investments: Practice and Experience*, Vol. 3. Pp. 14-22. Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2016/14.pdf [in Ukrainian].
5. Zavalniuk, V.V. (2016). Osoblyvosti rozrobky i realizatsii stratehii innovatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Features of development and implementation of the innovative development strategy of machine-building enterprises]. *Economy and Society*, Vol. 4. Pp. 23-32. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/23.pdf [in Ukrainian].
6. Korzh, M.V., Bielikova, O.Yu., Fomichenko, I.P., & Barkova, S.O. (2021). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv [Features of strategic management of innovative development of industrial enterprises]. *Economic Bulletin of Donbas*, Vol. 3(65). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-184-190](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-184-190) [in Ukrainian].
7. Boyarynova, K., & Korzhov, Ye. (2020). Stratehuvannia ta operuvannia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstv mashynobuduvannia [Strategizing and operating innovative development of machine-building enterprises]. I International Scientific and Practical Conference «Business, Innovation, Management: Problems and Prospects», Pp. 160-161. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201189> [in Ukrainian].
8. Kasich, A.O. (2007). Stratehichni oriyentyry innovatsiinoho rozvytku mashynobuduvannia Ukrainy [Strategic guidelines of innovative development of machine-building in Ukraine]. *Actual Problems of Economy*, Vol. 7(73). Pp. 12-20. Retrieved from: <https://surli.cc/sqqjbo> [in Ukrainian].

9. Kovalenko, O.M. (2011). Osoblyvosti formuvannia innovatsiinoi stratehii mashynobudivnoho pidpriemstva [Features of forming an innovative strategy of a machine-building enterprise]. Proceedings of Odessa Polytechnic University, Vol. 3(37). Pp. 45-54. Retrieved from: <https://old-pratsi.op.edu.ua/app/webroot/articles/1340014364.pdf> [in Ukrainian].
10. Yevtushenko, V.A., Lyashevskaya, V.I., & Suvorova, V.D. (2018). Innovatsiini stratehii v upravlinni mashynobudivnym pidpriemstvom [Innovative strategies in management of machine-building enterprise]. Economic Studies, Vol. 4(22). Pp. 33-45. Retrieved from: <https://surl.li/lavhpa> [in Ukrainian].
11. Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpriemstv (ekspres-vypusk) [Financial results of large and medium-sized enterprises (express edition)]. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <https://surl.li/abhgmo> [in Ukrainian].
12. Zhavoronok, A. (2020). Kompleksne otsiniuvannia finansovoho stanu pidpriemstv lisohospodarskoi haluzi yak peredumova zaluchennia finansovykh resursiv [Comprehensive assessment of the financial status of forestry enterprises as a prerequisite for financial resources attraction]. Galician economic journal, Vol. 65(4). Pp. 138-150. Retrieved from: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=872> [in Ukrainian].
13. Marych, A. V., & Zhavoronok, A. V. (2020). Upravlinnia finansovymy ryzykamy yak skladova finansovoi bezpeky pidpriemstv [Financial risk management as a component of financial security of enterprises]. Market infrastructure, Vol. 18. Pp. 167-173. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_49_31 [in Ukrainian].
14. Shmygol, N., Marhasova, V., Galtsova, O., Solovyov, O., & Zhavoronok, A. (2020). Problems of competitive development of industry in Ukraine. European Journal of Accounting, Finance & Business, Vol. 14. No. 24. Retrieved from: <https://surl.li/ttdztv> [in English].

Дата надходження статті: 21.10.2025 р.

Дата прийняття статті до друку: 10.11.2025 р.