

Таранюк К.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління імені Олега Балацького
Сумського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9315-5540>*

Новіков Ф.О.

*аспірант
Сумського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0481-1791>*

Taraniuk Karina

*Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Oleg Balatsky Department of Management
Sumy State University*

Novikov Feliks

*Postgraduate Student
Sumy State University*

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ

Анотація. У статті висвітлено особливості управління бізнес-процесами інноваційного розвитку компаній в умовах післявоєнної трансформації економіки. Підкреслено важливість інновацій як основного чинника економічної стійкості й відновлення національного господарства. Досліджено основні обмеження інноваційної діяльності, зокрема нестачу фінансових ресурсів, відтік кадрів та слабкість інституційної підтримки. Розглянуто значення цифрових технологій, відкритих інноваційних моделей та міжнародної співпраці для модернізації бізнес-процесів. Обґрунтовано необхідність системного та інтегрованого підходу до управління інноваціями на підприємствах у посткризовий період. Окремо зацентровано на створенні правильної корпоративної культури, яка могла би сприяти розвитку інноваційної діяльності на підприємствах.

Ключові слова: інноваційний розвиток, бізнес-процеси, управління, післявоєнне відновлення, цифровізація, конкурентоспроможність, інноваційна діяльність.

Вступ та постановка проблеми. Період після завершення збройного конфлікту супроводжується глибокими змінами в економічному середовищі, що вимагає формування нових підходів до управління діяльністю підприємств. В умовах обмежених ресурсів, зниженого інвестиційного потенціалу та нестабільної соціально-економічної ситуації важливого значення набуває пошук ефективних стратегій відновлення. Однією з таких стратегій є орієнтація на інноваційну діяльність, яка здатна не лише підтримати життєздатність компаній, а й закласти підґрунтя для формування конкурентоспроможної та стійкої економіки.

На сучасному етапі як в наукових колах, так і серед практиків зростає інтерес до інноваційної діяльності як до рушія структурних перетворень у промисловості, сфері послуг та управлінських практиках. Проте, попри визнану важливість інновацій, управління інноваційними бізнес-процесами в умовах післявоєнної трансформації економіки

залишається фрагментарним, методологічно недостатньо обґрунтованим та практично складним.

Серед основних проблем – недостатній рівень впровадження інновацій у щоденну діяльність підприємств, обмеженість державних та приватних інструментів фінансування, слабка координація між бізнесом, наукою й освітніми установами, а також невисокий рівень інституційної підтримки інноваційного середовища. Ці проблеми вимагають системного підходу до аналізу інноваційної діяльності підприємств, зокрема в аспекті управління бізнес-процесами, які мають забезпечити гнучкість, адаптивність і стратегічну орієнтацію в умовах невизначеності.

Таким чином, проблематика управління інноваційним розвитком підприємств у фазі післявоєнного відновлення є актуальною як у науковому, так і в прикладному вимірі, адже даний аспект пов'язаний з національними цілями стабілізації економіки, інтеграції у глобальні ринки та підвищення



конкурентоздатності в умовах жорсткої міжнародної конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інноваційна діяльність підприємств у період післявоєнного відновлення економіки розглядається у сучасній науковій літературі як один із найважливіших факторів стійкого розвитку, економічної безпеки та модернізації виробничих систем. Останні роки засвідчили зростання уваги до цієї проблематики як з боку українських, так і міжнародних дослідників. Зокрема, значна частина праць присвячена аналізу інституційних передумов інноваційного прориву, фінансових бар'єрів, кадрових ризиків та механізмів інтеграції підприємств у глобальні інноваційні системи.

На рівні українських публікацій заслуговують на увагу дослідження Стукана Т.М., у яких наголошено на ролі інновацій як інструменту підвищення економічної безпеки підприємств в умовах трансформаційної економіки [2, с. 118]. Водночас у роботі Губи М.І., Злепка Н.І. та Тація О.В. проаналізовано стратегічні задачі післявоєнного відновлення національної економіки, де одним з пріоритетних напрямів визначено саме інноваційне оновлення виробництва та управління [3, с. 95].

Також, серед українських науковців, які здійснювали вагомі дослідження в галузі інноваційної політики та розвитку національної інноваційної системи, слід згадати Л.І. Федулову, І.В. Каленюк, а також О.В. Мельника, які підкреслюють важливість державної участі в стимулюванні інновацій та створенні сприятливого бізнес-клімату для впровадження нововведень.

Міжнародні організації також системно досліджують потенціал інновацій як інструменту посткризової стабілізації. В даних звітів OECD де представлено аналітику щодо ефективності інноваційних підходів у малому та середньому бізнесі, цифровізації процесів, в яких наголошується на важливості транснаціональної співпраці у сфері наукових досліджень [4, 9]. Аналогічно, матеріали UNESCO підкреслюють необхідність підтримки дослідницької інфраструктури та створення сприятливого середовища для реалізації інновацій у країнах, які відновлюються після збройних конфліктів [5].

Дані European Innovation Scoreboard підтверджують наявність позитивних зрушень в окремих галузях української економіки, зокрема в ІТ, креативних індустріях та освітньому секторі, що свідчить про потенціал для подальшого нарощування інноваційної спроможності [6]. Хоча ці результати ще далекі від показників розвинених країн ЄС, вони формують підґрунтя для поступового переходу до інноваційно орієнтованої моделі економіки.

Участь українських компаній у програмах Horizon Europe, як вказано в документах Європейської комісії [8], є одним із найефективніших механізмів для доступу до міжнародних фінансових, наукових і технологічних ресурсів. Ці програми відкривають можливості для побудови партнерств та обміну досвідом, що є критично важливим у період відбудови.

Теоретичні підходи до відкритих інновацій висвітлено у працях Генрі Чесброу, який запропонував концепцію open innovation як альтернативу замкненим моделям дослідження та розвитку. Такий підхід дозволяє компаніям обмінюватися знаннями з науковими установами, стартапами та іншими підприємствами, зменшуючи витрати на інноваційні процеси та скорочуючи час до виведення продукту на ринок [7].

Окремо варто відзначити внесок дослідника Е. Шейна, який підкреслює важливість організаційної культури для підтримки інноваційних змін [10], а також звіти WIPO, що вказують на необхідність розвитку механізмів захисту інтелектуальної власності для забезпечення справедливої конкуренції та комерціалізації інновацій [11].

Узагальнюючи, слід зазначити, що науковий дискурс з тематики інноваційного розвитку підприємств поступово зміщується в бік системного бачення цього процесу як багаторівневого, інтегрованого та взаємопов'язаного з іншими елементами національної економіки. Проте сучасні дослідження ще не повністю охоплюють специфіку управління інноваційними бізнес-процесами саме в умовах післявоєнної трансформації. Це визначає потребу у подальших наукових розвідках, які б враховували реалії українського відновлення та інтеграцію у міжнародний інноваційний простір.

Формулювання цілей статті. В умовах післявоєнного відновлення України підприємства опинилися перед необхідністю не лише відновлення базових функцій, а й переосмислення своєї ролі у новій економічній реальності. Це актуалізує потребу у формуванні нових моделей управління бізнес-процесами, орієнтованих на інновації як основу стабільності, адаптивності та стійкого розвитку. Наявні виклики – дефіцит ресурсів, високий рівень невизначеності, цифрова трансформація та глобалізаційні впливи – вимагають системного наукового осмислення процесів управління інноваційною діяльністю на рівні підприємств.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та прикладних підходів до управління бізнес-процесами інноваційного розвитку компаній в умовах поствоєнної трансформації економіки України.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати сучасні наукові дослідження та публікації щодо інноваційного розвитку підприємств у посткризових умовах;
- визначити ключові бар'єри та чинники, що впливають на інноваційну активність українських компаній;
- окреслити роль цифровізації, відкритих інновацій і міжнародної кооперації у формуванні нової моделі управління;

Результати дослідження. Після завершення активної фази воєнного конфлікту перед економікою країни постане завдання відновлення економічної системи в країні. Відновлення економіки країни буде передбачати як фізичну реконструкцію

інфраструктури, так і оновлення систем управління, виробничих процесів і моделей ведення бізнесу. Одним із ключових елементів цього процесу є розвиток інноваційної діяльності підприємств, яка слугує основою для ефективної адаптації до нових соціально-економічних умов та побудови стійкої економіки. В таких умовах управління бізнес-процесами інноваційного розвитку набуває особливого значення, адже саме від ефективності цього управління залежить здатність компаній зберегти конкурентоспроможність, забезпечити стабільність і сформувати довгострокові переваги [1].

Зовнішнє середовище для бізнесу стає мінливим і непередбачуваним. Україна в контексті післявоєнного відновлення стикається з унікальними викликами. Руйнування інфраструктури, скорочення виробничих потужностей, зниження рівня інвестиційної активності – усе це ускладнює функціонування підприємств і створює додаткові бар'єри для інновацій. Разом із тим, такі умови створюють і можливості для оновлення. За висновками Губи М.І., Злепка Н.І. та Тація О.В., саме в періоди глибоких криз і трансформацій формується новий фундамент для економічного зростання, і в цьому процесі інновації виступають як інструмент структурного оновлення та модернізації економіки [3, с. 5].

Незалежно від характеру нових умов зовнішнього середовища, бізнес зобов'язаний реагувати на них правильним чином. І навіть зважаючи на те, що періоди значних трансформацій часто є точкою зросту, вони є такими, за умови побудови керівниками правильної роботи на підприємствах. Сучасні бізнес-процеси вимагають високої гнучкості та далекоглядності від менеджерів, адже інновації дозволяють не тільки відновити зруйноване, а й переосмислити стратегії розвитку, запровадити нові продукти, сервіси та бізнес-моделі. Як показує аналітичний звіт OECD, компанії, які системно впроваджують інновації, мають вищу продуктивність праці, меншу залежність від кризових факторів і краще орієнтуються на міжнародних ринках [4].

Впровадження інновацій є однією з найефективніших реакцій на сильні зміни навколишнього середовища. Проте інноваційний розвиток компаній у післявоєнний період визначається як складний, динамічний процес, що охоплює технологічні, організаційні, управлінські та соціальні аспекти функціонування підприємства. Він є не лише засобом відновлення економічної активності, а й інструментом модернізації й переходу до нової моделі економічного зростання. Як зазначає Стукан Т.М., інноваційна діяльність на підприємстві відіграє роль стабілізатора, що дозволяє підтримувати економічну безпеку організації в умовах високої мінливості та нестабільності зовнішнього середовища [2, с. 118].

Для прикладу, європейський досвід свідчить, що післявоєнна відбудова економіки неможлива без активного інноваційного компонента. У звітах Європейської комісії прямо вказується, що стійке зростання можливе лише за умов інтеграції інновацій

у всі рівні управління, виробництва та суспільного розвитку [13, с. 10].

Якщо говорити про практичне впровадження інновацій в бізнес-процеси компанії, то задля того щоб інноваційний розвиток став реальністю, а не лише теоретичною метою, в першу чергу необхідна комплексна перебудова управлінських підходів. Це включає впровадження нових методів стратегічного планування, перехід до гнучких організаційних структур, орієнтованих на швидке реагування, а також активне залучення персоналу до процесу генерації та реалізації інновацій. Окрім того, інновації мають стати наскрізним елементом бізнес-процесів, охоплюючи не лише виробництво, але й логістику, маркетинг, управління персоналом, фінансовий менеджмент.

Для того щоб перехід роботи компанії в новий для неї, інноваційний вимір став реальним, інновації повинні мати не тільки управлінський, але й організаційно-культурний вимір. Сформована інноваційна культура, орієнтована на постійне вдосконалення, експериментування та відкритість до змін, забезпечує підприємству довгострокову стабільність. Це підтверджує досвід бізнесу країн із високим рівнем інноваційної активності, де інвестиції у формування такої культури розглядаються як стратегічно важливий напрям. Як зазначає Е. Шейн, саме організаційна культура визначає здатність компанії до змін, навчання, сприйняття ризиків і запровадження нововведень. Без внутрішньої готовності до інновацій жодна технологія чи стратегія не матимуть очікуваного ефекту [10].

Найбільш очевидним кроком для впровадження інноваційної діяльності на підприємстві може стати цифровізація. Це стратегічний напрям інноваційного розвитку, який має стати пріоритетом у післявоєнному відновленні. Інструменти штучного інтелекту, аналітика великих даних, автоматизоване управління логістикою, CRM-системи, платформи віддаленої співпраці – усе це стає основою для підвищення ефективності, прозорості та масштабованості бізнес-процесів. Як свідчать аналітичні матеріали OECD, цифрові рішення значно підвищують гнучкість підприємств, дозволяючи їм адаптуватися до нових ринкових умов навіть за браку традиційних ресурсів [9].

Крім внутрішніх процесів, успіх інноваційної діяльності значною мірою залежить від ефективності державної політики у сфері підтримки інновацій. Як зазначено у звітах WIPO, держави, що досягли високого рівня інноваційності, забезпечують не лише сприятливе регуляторне середовище, а й активно фінансують науку, створюють платформи співпраці між бізнесом і наукою, захищають інтелектуальну власність і заохочують стартапи [11].

З точки зору впливу держави на ефективність впровадження інноваційної складової в діяльність бізнесу важливо зазначити, що розвиток інновацій неможливий без наявності певного інституційного фундаменту. За даними дослідження UNESCO, до основних проблем вітчизняної системи належать

хронічне недофінансування науково-дослідної сфери, слабкий рівень взаємодії між бізнесом і наукою, а також нестача ефективних механізмів комерціалізації наукових розробок. Бар'єром трансферу технологій та створенню інноваційних стартапів є критичний рівень фінансування витрат на науку в Україні – менше 0,5%, на противагу країн ЄС, де даний показник становить більше 2 %. До цього додається проблема відтоку кадрів, особливо науковців і спеціалістів у сфері високих технологій, що ще більше ускладнює формування стійкої інноваційної системи [5].

Разом із тим, не все виглядає песимістично. У звіті European Innovation Scoreboard наголошується на позитивних зрушеннях в окремих секторах економіки України, зокрема у сфері інформаційних технологій, агроінновацій, освітніх і дослідницьких платформ [6]. Зберігається відносна динаміка розвитку інновацій в IT-секторі, а також зростає зацікавленість у впровадженні новітніх бізнес-моделей у малому та середньому підприємстві.

Окремої уваги заслуговує концепція відкритих інновацій, яка передбачає активну взаємодію підприємств із зовнішніми джерелами знань – науковими інституціями, університетами, стартапами, дослідницькими центрами. Цей підхід дозволяє значно скоротити час від ідеї до реалізації, зменшити вартість розробок і підвищити ефективність управління інноваційними портфелями. Відомий дослідник Генрі Чесброу вказує, що саме відкритість до кооперації забезпечує найбільшу результативність інноваційних стратегій у динамічному бізнес-середовищі [7].

Для прикладу, участь України в європейських наукових і інноваційних програмах, зокрема Horizon Europe, відкриває широкі можливості для залучення ресурсів, інтеграції в міжнародні інноваційні мережі та трансферу технологій. Такі програми сприяють не лише реалізації окремих проектів, але й загальному підвищенню стандартів інноваційного менеджменту в країні [8].

У результаті можна зробити висновок, що в післявоєнний період інноваційна діяльність стає ключовим інструментом не лише відновлення, але

й глибокої модернізації економіки. Компанії, що зможуть пройти довгий процес перебудови власної діяльності для того, щоб ефективно управляти інноваційними процесами, стануть не лише учасниками відновлення, а й лідерами у формуванні нової економічної моделі – відкритої, технологічної та стійкої до зовнішніх викликів. При цьому формування правильної політики розвитку інновацій з боку держави є не менш важливим фактором виходу економіки з кризи, який може надати підприємствам необхідну для розвитку підтримку.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інноваційний розвиток підприємств у післявоєнний період є не просто важливою складовою їх конкурентоспроможності, а фактично необхідною умовою для стабільного функціонування й подальшого економічного зростання. Управління бізнес-процесами інноваційного розвитку вимагає від підприємств високого рівня адаптивності, стратегічного мислення та системного підходу до впровадження інноваційної діяльності.

Проаналізовані в роботі бар'єри – обмежене фінансування, кадровий дефіцит, слабка інтеграція науки й бізнесу та недосконалість інституційної підтримки. Усе це підтверджує необхідність цілеспрямованих дій як на рівні окремих підприємств, так і на рівні державної політики. Застосування цифрових технологій, відкритих інноваційних моделей та участь у наукових програмах визначено як ефективні шляхи активізації інноваційної діяльності.

Важливою умовою успішного інноваційного розвитку є також формування всередині компанії культури відкритості до змін, підтримки творчої ініціативи та готовності до постійного навчання. Впровадження інновацій має стати не епізодичним процесом, а органічною частиною стратегії розвитку підприємства.

Отримані результати можуть бути використані як теоретична основа для подальших наукових досліджень у галузі управління інноваційними процесами, а також як практичні рекомендації для українських компаній, які прагнуть зміцнити свої позиції в умовах післявоєнної трансформації економіки.

Список використаних джерел:

1. OECD. The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and Well-Being. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264239814-en>
2. Стукан Т.М. Інноваційна діяльність як фактор забезпечення економічної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2019. 24 С. 118–124. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2019/18.pdf
3. Губа М.І., Злепко Н.І., Тацій О.В. Післявоєнна відбудова економіки України: задачі і виклики. *Вісник академії «Візія»*. 2023. № 23. С. 5. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/543/2023-11-09>
4. OECD. Science, Technology and Innovation Outlook. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>
5. UNESCO. Building a robust science ecosystem in Ukraine: UNESCO's Action Plan for Sciences. 2025. URL: <https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2025/07/UNESCO%E2%80%99s%20Action%20Plan%20For%20Sciences.pdf>
6. *European Innovation Scoreboard*. 2023. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1/language-en>
7. Chesbrough H. To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 88. P. 410–413. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001985012030300X?via%3Dihub>

8. Horizon Europe. Ukraine 2024 Report. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine%20Report%202024.pdf
9. OECD. The Digital Transformation of SMEs. 2021. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-digital-transformation-of-smes_bdb9256a-en.html
10. Schein E. Organizational Culture and Leadership. 4th ed. URL: https://ia800805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf
11. World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. 16th Edition. URL: <https://www.wipo.int/documents/d/global-innovation-index/docs-en-wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>
12. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/03/financing-smes-and-entrepreneurs-2022_f1884241/e9073a0f-en.pdf
13. Guidebook for the Preparation of Science, Technology and Innovation (STI) for SDGs Roadmaps. Joint Research Centre, UN IATT. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 76 c. URL: https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC124108/JRC124108_01.pdf

References:

1. OECD. (2021). *The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and Well-Being*. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264239814-en>
2. Stukan, T. M. (2019). Innovaciyna diyalnist yak faktor zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstva. [Innovation activity as a factor of ensuring the economic security of an enterprise.] *Agrosvit*. no., is. 24, pp. 118–124. Available at: http://www.agrosvit.info/pdf/24_2019/18.pdf
3. Huba, M. I., Zlepko, N. I., & Tatsii, O. V. (2023). Pislyavoyenna vidbudova ekonomiky Ukrayiny: zadachi i vykltky. [Post-war reconstruction of Ukraine's economy: tasks and challenges.] *Visnyk Akademii "Viziia"*. no., is. 23, pp. 5. Available at: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/543/2023-11-09>
4. OECD. (2023). *Science, Technology and Innovation Outlook 2023*. DOI: <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>
5. UNESCO. (2025). Building a robust science ecosystem in Ukraine: UNESCO's Action Plan for Sciences. Available at: <https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2025/07/UNESCO%E2%80%99s%20Action%20Plan%20For%20Sciences.pdf>
6. European Commission. (2023). *European Innovation Scoreboard 2023*. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1/language-en>
7. Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, no., is. 88, pp. 410–413. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001985012030300X?via%3Dihub>
8. European Commission. (n.d.). Horizon Europe: Ukraine 2024 Report. Available at: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine%20Report%202024.pdf
9. OECD. (2021). The Digital Transformation of SMEs. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/the-digital-transformation-of-smes_bdb9256a-en.html
10. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Available at: https://ia800805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf
11. World Intellectual Property Organization (WIPO). (2023). Global Innovation Index 2023: Innovation in the Face of Uncertainty (16th ed.). Available at: <https://www.wipo.int/documents/d/global-innovation-index/docs-en-wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>
12. OECD. (2022). Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard. Available at: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/03/financing-smes-and-entrepreneurs-2022_f1884241/e9073a0f-en.pdf
13. Joint Research Centre, & UN IATT. (2021). Guidebook for the Preparation of Science, Technology and Innovation (STI) for SDGs Roadmaps. Publications Office of the European Union. Available at: https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC124108/JRC124108_01.pdf

RESEARCH ON THE PROCESS OF MANAGING BUSINESS PROCESSES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF COMPANIES IN THE CONDITIONS OF THE COUNTRY'S POST-WAR RECOVERY

Summary. The research in the article demonstrates aspects of the process of adaptation of enterprises in Ukraine to new external conditions caused by the war, in the context of managing their own business processes, taking into account the inevitable innovative development. The author emphasizes that modern unstable conditions and the constant lack of resources make innovations not only a tool for increasing the capabilities of the enterprise, but they are increasingly becoming a necessary activity for survival. Special emphasis is placed on the problems that do not allow for the active implementation of innovations, among which are: limited funding, personnel shortage, low integration of science and business, and imperfection of the regulatory environment. The paper examines the opportunities that open up for Ukrainian companies through the implementation of digital technologies, participation in international programs (in particular, Horizon Europe), as well as through the use of open innovation models. The author pays special attention to organizational culture, namely its ability to adopt new approaches to work,

support the processes of implementing changes, and stimulate the development of innovations in the company as such. The author demonstrates an analytical overview of the barriers, and of course his own proposals for effective management of innovation processes from the point of view of a systemic approach. The author emphasizes that enterprises in Ukraine need to build their own work in such a way that innovation activity becomes an integral part of their development strategy, and not just start implementing innovations. The author separately highlights the influence of the formation of the right state policy as one of the decisive factors that has a global impact on both the level of work of an individual enterprise and the level of stabilization of the state economy. The spheres of the Ukrainian economy are highlighted in which there are already positive developments in the context of the introduction of innovations. The results of the study provide an opportunity for further theoretical analysis of this topic, and can also be used during the development and adoption of strategic management decisions.

Keywords: innovation development, business processes, management, post-war recovery, digitalization, competitiveness, innovation activity.

Стаття надійшла: 03.11.2025

Стаття прийнята: 21.11.2025

Стаття опублікована: 30.12.2025