

УДК 330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-68>**Антоненко К.В.**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки

*Державне некомерційне підприємство**«Державний університет «Київський авіаційний інститут»***Ціціленко Н.О.**

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

*Державне некомерційне підприємство**«Державний університет «Київський авіаційний інститут»***Antonenko Katerina**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics

*State Non-Commercial Company**“State University “Kyiv Aviation Institute”***Tsitsilenko Nataliya**

First-level Higher Education Applicant

(Bachelor's Degree Applicant)

*State Non-Commercial Company**“State University “Kyiv Aviation Institute”*

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

У статті розглядається стратегічний розвиток потенціалу підприємства в умовах глобальної нестабільності, зумовленої зростанням геополітичних конфліктів, економічних коливань, екологічних викликів та швидким технологічним прогресом. Визначається необхідність адаптації підприємств до зовнішніх загроз і ризиків. Проаналізовано зовнішні дестабілізуючі чинники, охарактеризовано сучасні загрози стратегічному розвитку, визначено роль цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, у формуванні адаптивних стратегій. Особливу увагу приділено розробці антикризової стратегії, яка охоплює п'ять ключових елементів, запропоновано модель їх взаємодії, що забезпечує синергію між цими напрямками та створює адаптивну, інноваційну й стійку бізнес-модель.

Ключові слова: стратегічний розвиток, глобальна нестабільність, підприємницький потенціал, антикризова стратегія, цифрова трансформація.

The article explores the strategic development of enterprise potential under conditions of global instability caused by rising geopolitical conflicts, economic fluctuations, environmental challenges, and rapid technological advancement. The relevance of the topic is defined by the need for enterprises to adapt to external threats and risks that significantly complicate their effective functioning. Geopolitical conflicts, global economic fluctuations, environmental challenges, and the rapid development of digital technologies, including artificial intelligence, necessitate a review of strategic approaches to developing entrepreneurial potential. The aim of the study is to develop theoretical and methodological foundations for strategic management of enterprise potential in an unstable environment. The research analyzes external destabilizing factors, characterizes current threats to strategic development, and identifies the role of digital technologies, particularly artificial intelligence, in shaping adaptive strategies. Special attention is given to the development of a crisis management strategy that encompasses five key elements: financial flexibility, activity diversification, human capital development, partnerships and cooperation, and digital transformation. A model of their interaction is proposed, which ensures synergy among these components and creates an adaptive, innovative, and resilient business model. The results of the study are of both scientific and practical significance: they can be used by enterprises for strategic planning, crisis management, and enhancing competitiveness in the face of external instability. The scientific novelty of the article lies in determining the impact of an unstable external environment on the strategic management of an enterprise, taking into account modern technological challenges, and a model of enterprise adaptation to crisis

conditions is proposed. The difference of the obtained results lies in the combination of anti-crisis measures with long-term strategic planning, which ensures sustainable development.

Keywords: strategic development, global instability, entrepreneurial potential, crisis management strategy, digital transformation.

Постановка проблеми. Зростаюча нестабільність зовнішнього середовища, в якому функціонують сучасні підприємства, геополітичні конфлікти, глобальні економічні коливання, екологічні виклики та стрімкий розвиток цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), обумовлюють необхідність перегляду стратегічних підходів до розвитку підприємницького потенціалу. У цих умовах виникає потреба у формуванні адаптивних, стійких та інноваційних механізмів управління, здатних забезпечити ефективне функціонування підприємств в умовах ризиків і невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Глобальна нестабільність, що характеризується зростаючою волатильністю економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів, зумовила значний інтерес наукової спільноти до питань стратегічного розвитку підприємств в умовах невизначеності. Останні дослідження та публікації демонструють еволюцію поглядів на стратегічне управління, наголошуючи на необхідності відходу від традиційних, лінійних підходів до більш гнучких, адаптивних та стійких моделей.

Аналіз праць українських авторів (Ареф'єва О.В. [1], Амоша О.І. [2], Зінченко В.А. [3], Ілляшенко С.М. [4], Лук'яненко Д.Г. [5] та ін.) демонструє фокус на впливі воєнних дій та економічної кризи на стратегічне управління, питаннях адаптації до євроінтеграційних процесів, розвитку стійкості та антикризового управління, а також на ролі цифрової трансформації в умовах невизначеності. Ці дослідження є особливо цінними для розуміння специфіки стратегічного розвитку підприємств в умовах локальної та глобальної нестабільності, що взаємодіють.

Однак, складна та динамічна природа сучасних викликів залишає низку невирішених завдань, які потребують подальшого наукового осмислення. До основних з них належать інтеграція різних аспектів стійкості, дослідження довгострокових наслідків нестабільності, роль людського капіталу та лідерства, вплив множинних та каскадних криз та ін. Подолання цих невирішених завдань вимагає подальших міждисциплінарних досліджень, поєднання теоретичних розробок з емпіричним аналізом та обміну знаннями між науковцями та практиками. Результати таких досліджень матимуть важливе значення для розробки ефективних стратегій розвитку підприємств в умовах постійно зростаючої глобальної нестабільності.

Формулювання завдання дослідження. Основною метою статті є аналіз впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників на функціонування підприємства та визначення комплексу антикризових та адаптивних управлінських рішень для формування ефективної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування антикризової стратегії підприємства в умовах глобальної нестабільності є ключовим елементом забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. Така стратегія передбачає системну оцінку

зовнішніх загроз – геополітичних, економічних, екологічних, технологічних – та розробку гнучких сценаріїв реагування на непередбачувані події. Особливу увагу слід приділяти диверсифікації постачальників, створенню фінансових резервів, цифровій трансформації бізнесу, а також побудові ефективної системи управління ризиками. Успішна антикризова стратегія не лише мінімізує втрати в період нестабільності, а й може стати точкою зростання для підприємства в нових умовах.

Авторами було визначено п'ять основних елементів антикризової стратегії: фінансова гнучкість, диверсифікація діяльності, людський капітал, партнерства і кооперації, цифрова трансформація.

Під фінансовою гнучкістю розуміється здатність підприємства швидко мобілізувати ресурси, змінювати фінансові потоки та адаптувати бюджет до мінливих зовнішніх умов. В умовах глобальної нестабільності вона стає критичним елементом антикризової стратегії, оскільки дозволяє ефективно реагувати на наслідки геополітичних, екологічних, економічних і технологічних викликів.

Зокрема, в умовах геополітичної нестабільності, коли маємо справу з війнами, блокуванням логістики чи санкціями, фінансова гнучкість дає можливість оперативно змінювати канали постачання, перенаправляти інвестиції або покривати форс-мажорні витрати без зупинки основної діяльності. Підприємства, що мають резервний капітал, доступ до кредитних ліній або можуть швидко реструктуризувати зобов'язання, значно легше долають шоківі ситуації.

У разі екологічних катастроф – наприклад, повеней чи перебоїв в енергопостачанні – фінансова гнучкість дозволяє профінансувати термінове відновлення інфраструктури, закупівлю генераторів, релокацію персоналу або переїзд виробництва. Це зменшує час простою і знижує ризик втрати клієнтів.

При економічних викликах, таких як інфляція, девальвація або падіння попиту, підприємства з гнучкою фінансовою моделлю можуть скорочувати витрати, змінювати структуру активів, вводити нові форми розрахунків (бартер, передоплата тощо) або переорієнтовуватися на нові сегменти ринку.

Нарешті, у випадках технологічної дестабілізації – зокрема кіберзагроз або збоїв у цифровій інфраструктурі – фінансова гнучкість дозволяє швидко інвестувати в системи кіберзахисту, резервне копіювання даних чи альтернативні IT-рішення.

Диверсифікація діяльності – це стратегічний підхід, за якого підприємство розширює свої джерела доходу, продукти, ринки або постачальницькі канали для зменшення залежності від одного напрямку. У реаліях глобальної нестабільності диверсифікація виступає важливим елементом антикризової стратегії, що допомагає знизити вразливість бізнесу до зовнішніх шоків [6].

Зокрема, при геополітичних загрозах, таких як війна чи санкційний тиск, диверсифікація географії продажів і постачання дозволяє бізнесу зберігати обо-

роти, навіть якщо певні ринки стають недоступними або ризикованими. Компанія, яка працює не лише в одному регіоні чи не залежить від єдиного експортного напрямку, має більше шансів залишитися на плаву при політичній турбулентності [7].

У випадку екологічних ризиків – таких як стихійні лиха чи зміни клімату – диверсифікація постачання й виробництва (розміщення на різних територіях або створення резервних майданчиків) допомагає зменшити втрати від локалізованих катастроф. Наприклад, якщо повинь паралізує один об'єкт, наявність інших потужностей дає змогу продовжити роботу.

При економічній нестабільності, включно з інфляцією, падінням купівельної спроможності чи коливанням валют, диверсифікація товарного асортименту (наприклад, додавання бюджетних або преміум-лінійок) дозволяє втримати клієнтів у різних сегментах. Також допомагає зменшити ризик від втрати окремих категорій попиту.

У сфері технологічних загроз (кіберінциденти, обрив цифрових платформ, технологічна ізоляція) диверсифікація ІТ-інструментів, платформ та каналів зв'язку дозволяє уникнути повної зупинки бізнесу через збій в одній системі.

Професійні, мотивовані та адаптивні працівники – це не лише ресурс, а стратегічна перевага, яка може забезпечити безперервність бізнесу, навіть коли зовнішнє середовище змінюється радикально [8].

Під час геополітичної нестабільності, як-от військові конфлікти чи масові релокації, саме людський капітал дозволяє бізнесу залишатися функціональним. Гнучкі команди, які можуть швидко перейти на дистанційну роботу, адаптувати процеси або переналаштувати логістику, забезпечують життєздатність компанії. Працівники з антикризовим мисленням стають ключем до оперативного реагування в умовах невизначеності.

У випадках екологічних катастроф, коли виробництво зупиняється через стихії або перебої з енергопостачанням, наявність кваліфікованого персоналу дозволяє оперативно запускати альтернативні рішення: зменшення обсягів, зміна формату роботи, переорієнтація продукту. Люди, які здатні мислити системно та приймати рішення в стресових умовах, стають основою стабільності.

При економічних викликах – таких як інфляція, падіння споживчого попиту чи обмеження в доступі до фінансування – команда з високим рівнем компетентності може знаходити способи оптимізувати витрати, переорієнтувати продажі або підвищити ефективність без значних інвестицій. Людський капітал, що володіє критичним мисленням і підприємницьким підходом, здатен компенсувати частину втрат за рахунок внутрішніх інновацій.

У контексті технологічних ризиків, таких як кібератаки чи збої у цифрових системах, роль працівників критична: як у відновленні роботи ІТ-інфраструктури, так і в запобіганні подальших збоїв. Саме знання і навички персоналу можуть врятувати бізнес від багатомільйонних втрат.

Особливо важливою є фінансова гнучкість у підтримці людського капіталу: вона дає змогу зберегти робочі місця, виплачувати зарплати навіть у складні періоди, інвестувати в навчання та емоційне благополуччя персоналу. Підприємства, які мають фінансовий

резерв або гнучку систему витрат, здатні втримати ключових людей і не втратити експертизу, що критично в умовах кризи.

В реаліях, де бізнес стикається одночасно з геополітичними потрясіннями, екологічними катастрофами, економічними коливаннями та технологічними викликами, жодне підприємство не може ефективно протистояти кризам у повній ізоляції. Саме співпраця – з іншими компаніями, галузевими об'єднаннями, міжнародними партнерами чи навіть державними структурами – дозволяє знаходити синергію, обмінюватися ресурсами, мінімізувати ризики та прискорювати адаптацію [9].

У контексті геополітичної нестабільності партнерські зв'язки допомагають знайти альтернативні ринки збуту або постачання, а також об'єднати зусилля у вирішенні логістичних проблем. Коли порушуються традиційні ланцюги поставок, спільні дії з перевіреними партнерами дозволяють швидше відновити безперервність операцій.

При екологічних загрозах кооперація між бізнесом, місцевими громадами чи гуманітарними організаціями дає змогу ефективніше реагувати на катастрофи, координувати дії в умовах обмежених ресурсів, спільно вирішувати проблеми енергопостачання чи релокації.

Під час економічних викликів, зокрема інфляції, девальвації або зниження купівельної спроможності, підприємства можуть разом розробляти спільні продуктові пропозиції, кооперуватись у маркетингових кампаніях або знижувати витрати за рахунок об'єднаних закупівель. Це допомагає втримати клієнтів і зменшити фінансовий тиск.

В умовах технологічних загроз партнерства дозволяють швидше адаптуватися до нових технологій, ділитися знаннями у сфері кібербезпеки або разом інвестувати у критичну цифрову інфраструктуру. Замість того, щоб нести ризики поодиночі, компанії створюють спільні екосистеми для захисту та розвитку.

Фінансова гнучкість, у свою чергу, підсилює ефект від партнерств. Вона дає можливість оперативно інвестувати в спільні ініціативи, підтримувати партнерів у критичні моменти, або тимчасово перекривати дисбаланс ресурсів у рамках коопераційних проєктів [10]. Фінансово стабільне підприємство є надійним партнером, що сприяє довготривалим зв'язкам і взаємній підтримці.

Цифрова трансформація виступає не просто інструментом розвитку, а критичним елементом антикризового реагування.

Цифрові рішення дозволяють підприємствам адаптуватися до нових реалій швидше та ефективніше, ніж традиційні підходи. Автоматизація процесів, використання хмарних сервісів, аналітика даних у реальному часі, впровадження CRM- і ERP-систем – усе це сприяє зниженню залежності від фізичної присутності персоналу, оптимізації ресурсів і пришвидшенню прийняття управлінських рішень [11].

Зокрема, цифрова трансформація допомагає подолати такі виклики:

1) перервані логістичні ланцюги – за допомогою цифрових платформ управління ланцюгами постачання підприємство може швидко знаходити альтернативних постачальників і маршрути доставки;

2) втрати комунікацій і керованості – хмарні сервіси та цифрові платформи дозволяють підтримувати ефективну взаємодію між підрозділами навіть у випадках розосередженого розміщення персоналу;

3) фінансова нестабільність – аналітичні інструменти дають змогу прогнозувати касові розриви та приймати своєчасні антикризові фінансові рішення;

4) недоступність ринків – електронна комерція, цифровий маркетинг і міжнародні платформи відкривають нові канали збуту та дозволяють вийти на глобальні ринки;

5) кадровий дефіцит – автоматизація рутинних завдань і використання штучного інтелекту дозволяє компенсувати нестачу персоналу та фокусувати людські ресурси на стратегічно важливих напрямках.

У такий спосіб цифрова трансформація не лише забезпечує оперативне реагування на кризові ситуації, а й формує основу для довгострокової стійкості підприємства у нестабільному зовнішньому середовищі.

Усі п'ять елементів антикризової стратегії працюють в тісному взаємозв'язку. Вони не є ізольованими, а навпаки – підсилюють одне одного. Найефективніша антикризова стратегія – це та, яка комплексно враховує

й поєднує ці напрямки, створюючи адаптивну, інноваційну та стійку бізнес-модель. Отже, антикризова стратегія є ефективною лише за умови її системного впровадження, де всі елементи взаємопов'язані та взаємодіють один одного (табл. 1).

Фінансова гнучкість забезпечує ресурсну базу для реалізації інших стратегічних напрямів, зокрема цифрової трансформації, підтримки людського капіталу та запуску нових напрямків діяльності. Цифрова трансформація, у свою чергу, слугує інструментом підвищення адаптивності, прозорості та ефективності бізнес-процесів, а також полегшує співпрацю з партнерами. Людський капітал є рушієм усіх змін, оскільки саме працівники впроваджують інновації, адаптуються до нових умов і забезпечують розвиток. Партнерства і кооперації дозволяють об'єднувати ресурси, знижувати ризики та відкривати доступ до нових можливостей. Диверсифікація діяльності посилює стійкість бізнесу, зменшуючи залежність від окремих ринків або продуктів. Саме взаємозв'язок і синергія між цими елементами формують антикризову бізнес-модель, здатну не лише вистояти в умовах кризи, а й використати її як точку зростання.

Таблиця 1

Комплексна антикризова стратегія адаптації підприємства до умов глобальної нестабільності

Елемент стратегії	Фінансова гнучкість	Диверсифікація діяльності	Людський капітал	Партнерства і кооперації	Цифрова трансформація
Фінансова гнучкість	–	Забезпечує ресурс для інвестування в нові напрямки бізнесу	Дозволяє утримувати персонал, інвестувати в навчання	Забезпечує участь у спільних ініціативах	Дозволяє фінансувати цифрові інструменти, впроваджувати ІТ
Диверсифікація діяльності	Потребує гнучких фінансових рішень	–	Вимагає адаптивних та нових кадрів	Партнерства допомагають в освоєнні нових ринків	Потребує цифрових інструментів для масштабування
Людський капітал	Потребує фінансової підтримки для розвитку	Забезпечує компетентність для нових видів діяльності	–	Забезпечує ефективну комунікацію та взаємодію	Ключовий чинник успішної цифрової трансформації
Партнерства і кооперації	Потребують фінансових ресурсів для реалізації	Відкривають шляхи для нових напрямів бізнесу	Потребують кваліфікованих працівників для управління партнерськими проектами	–	Сприяють цифровій інтеграції та обміну платформами
Цифрова трансформація	Залежить від фінансування ІТ-інфраструктури	Забезпечує ефективне масштабування і управління	Вимагає технічної підготовки та навчання персоналу	Полегшує співпрацю через спільні платформи	–

Джерело: розроблено автором

Висновки. Геополітичні чинники відіграють ключову роль у формуванні середовища глобальної нестабільності, що безпосередньо впливає на діяльність бізнесу. Військові конфлікти, санкції, торгівельні бар'єри та політична напруга між державами призводять до порушення ланцюгів постачання, втрати ринків і зростання витрат. Отже, геополітична нестабільність створює для бізнесу багатовекторні виклики, що охоплюють як матеріальні втрати, так і стратегічні обме-

ження. Компанії змушені оперативно адаптуватися до змін зовнішньополітичного середовища, інвестувати в стійкість і диверсифікацію ризиків. У довгостроковій перспективі здатність ефективно реагувати на геополітичні загрози стає критичним чинником конкуренції та спроможності бізнесу. Запропоновані рекомендації можуть бути ефективно використані підприємствами для посилення своєї конкурентної позиції, забезпечення гнучкості та стійкості до зовнішніх викликів.

Список використаних джерел:

1. Arefieva O., Poberezhna Z., Petrovska S., Arefiev S., Kopcha Y. (2024). Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. Vol. 1(13) (127). P. 69–79.
2. Амоша О. І., Амоша О. О. Щодо формули стратегії повоєнної перебудови економіки. *Економічна промисловість*. 2023. № 1. С. 69–71.
3. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Хаустов М. М., Зінченко В. А. Аналіз розвитку ІКТ-сфери в Україні за міжнародними індексами та рейтингами. *Бізнес інформ*. 2022. № 5. С. 40–56.
4. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Вплив міжнародного іміджу України на перспективи її повоєнного інноваційного розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 3. С. 24–38.
5. Лук'яненко Д., Павловський Д., Сидоренко О. Цифровий імператив розвитку глобальної економіки. *Міжнародна економічна політика*. 2023. № 2(39). С. 7–6
6. Немашкало К., Доброзорова О. Моделювання процесу організаційних трансформацій на підприємстві. *Scientific journal «Modeling the development of the economic systems»*. 2024. Vol. 2. С. 36–46. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-6> (дата звернення: 01.05.2025).
7. Kovalenko D., Tarasov S., Strunhar A., Boltianska L., Antonenko K. Charting paths for socio-economic revival in the wake of military turmoil. *African Journal of Applied Research*. 2024. Vol. 10(1). P. 481–494.
8. Піцикевич В.В., Легедза Д.М., Кусько Д.С., Луців Д.О., Збишко Ю.О., Денисик П.М. Методика подолання опору корпоративним змінам на основі організаційно-психологічних інструментів. *Академічні візії*. 2024. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12517417> (дата звернення: 12.05.2025).
9. Boiko O., Vasiutkina N., Kondratiuk O., Stoianenko I. Innovative initiatives of development of ukrainian and South-Korea industries in the period of globalization challenges. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2020. Vol. 32. P. 43–53.
10. Kudyn S., Soshnykov A., Tokunova A., Volkova A., Antonenko K. Fostering Socially Responsible Business Practices Amidst Uncertainty. *International Journal of Organizational Leadership*. 2025. Vol. 14 First Special Issue. P. 45–54.
11. Андрушкевич Н.В., Фімар С.В., Довгань В.В. Формування стратегії взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.67>.

References:

1. Arefieva O., Poberezhna Z., Petrovska S., Arefiev S., Kopcha Y. (2024). Devising approaches to modeling enterprise business processes under conditions of modern digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. Vol. 1(13) (127). P. 69–79.
2. Amosha, O. I., & Amosha, O. O. (2023). Shchodo formuly strathii povoyennoi perebudovy ekonomiky [Regarding the formula for post-war economic reconstruction strategy]. *Ekonomiczna promyslovist – Economic Industry*, no. (1), pp. 69–71.
3. Khustova, V. Ye., Reshetnyak, O. I., Khustov, M. M., Zinchenko, V. A. (2022). Analiz rozvytku IKT-sfery v Ukraini za mizhnarodnymi indeksamy ta reitynhamy. [Analysis of the ICT Sector Development in Ukraine According to International Indices and Rankings], *Business Inform*, No. 5. P. 40–56.
4. Illiashenko, S.M., Shypulina, Yu.S., Illiashenko, N.S. (2023). Vplyv mizhnarodnoho imidzhu Ukrainy na perspektyvy yii povoiennoho innovatsiinoho rozvytku [The influence of the international image of Ukraine on the prospects of its post-war innovative development]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii [Marketing and digital technologies]*. Vol. 7 (3), pp. 24–38.
5. Lukianenko, D., Pavlovskiy, D., & Sydorenko, O. (2023). Tsyfrovyi imperativ rozvytku hlobalnoi ekonomiky [The digital imperative for global economic development]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy*, no. 2(39)), pp. 7–26.
6. Nemashkalo K., Dobrozorova O. (2024). Modeliuvannia protsesu orhanizatsiinykh transformatsii na pidpriemstvi [Modeling the process of organizational transformations at the enterprise]. *Scientific journal “Modeling the development of the economic systems”*. Vol. 2. pp. 36–46. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-6> (accessed May 1, 2025).
7. Kovalenko D., Tarasov S., Strunhar A., Boltianska L., Antonenko K. Charting paths for socio-economic revival in the wake of military turmoil. *African Journal of Applied Research*. 2024. Vol. 10(1). P. 481–494.
8. Pitsykevych V. V., Lehedza D. M., Kusko D. S., Lutsiv D. O., Zbyshko Yu. O., Denysyk P. M. (2024). Metodyka podolannia oporu korporatyvnyh zminam na osnovi orhanizatsiino-psykholohichnykh instrumentiv [Methodology for overcoming resistance to corporate changes based on organizational psychological tools]. *Akademichni vizii*. is. 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12517417>
9. Boiko, O., Vasiutkina, N., Kondratiuk, O., & Stoianenko, I. (2020). Innovative initiatives of development of Ukrainian and South-Korea industries in the period of globalization challenges. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, no. 32, pp. 43–53.
10. Kudyn, S., Soshnykov, A., Tokunova, A., Volkova, A., & Antonenko, K. (2025). Fostering Socially Responsible Business Practices Amidst Uncertainty. *International Journal of Organizational Leadership*, no. 14(First Special Issue), pp. 45–54.
11. Andrushkevych N. V., Fimiar S. V., & Dovhan V. V. (2023). Subiekty innovatsiinoi diialnosti ta skhemy yikh vzaiemodii [Subjects of innovation activity and schemes of their interaction]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, vol. 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.47>