



Менеджмент

УДК 658.589:330.341.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19328557>

Оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України

Лісовська Лідія Степанівна

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»,
вул.Бандери, 12, м. Львів, Україна, 79013
<https://orcid.org/0000-0002-9937-3784>.

Бас Ігор Олегович

аспірант кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів,
вул.Бандери, 12, м. Львів, Україна, 79013
<https://orcid.org/0009-0003-9017-5524>

Прийнято: 15.03.2026 | Опубліковано: 30.03.2026

Анотація: У статті досліджено проблему оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України в умовах економічної трансформації та зростання невизначеності бізнес-середовища. У сучасних умовах розвиток підприємств значною мірою залежить від їх здатності ефективно поєднувати інноваційні процеси з інвестиційними ресурсами та забезпечувати узгоджене управління цими процесами. Тому розроблення методичного інструментарію оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю



набуває особливої актуальності. Метою дослідження є розроблення методичного підходу до оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств в Україні.

Дослідження ґрунтується на застосуванні системного підходу, методів економічного аналізу та методів інтегрального оцінювання соціально-економічних процесів. Запропонований методичний підхід передбачає формування системи взаємопов'язаних показників, що відображають економічні, інвестиційні та інноваційні аспекти розвитку підприємства. Зазначені показники нормалізуються та агрегуються у групові субіндекси, які характеризують економічну, інвестиційну та інноваційну складові розвитку підприємства. На завершальному етапі здійснюється розрахунок інтегрального індексу, який дозволяє оцінити загальну ефективність інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю. Такий підхід дає змогу забезпечити порівнянність різнорідних показників та отримати комплексну оцінку процесів розвитку підприємства.

Результати дослідження полягають у розробленні інтегрального індексу, який дає змогу здійснювати комплексний аналіз взаємозв'язку між економічними результатами діяльності, інвестиційною активністю та інноваційними процесами. Отримані результати свідчать, що ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств України характеризується нерівномірною динамікою, що відображає вплив економічної нестабільності та структурних трансформацій у національній економіці. Водночас використання інтегрованого підходу до управління інноваційними та інвестиційними процесами створює додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємств та посилення їх інноваційного потенціалу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованого методичного підходу для моніторингу рівня інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств, виявлення тенденцій



розвитку інноваційних процесів та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємств. Реалізація запропонованого підходу може сприяти підвищенню адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища та підвищенню ефективності прийняття стратегічних управлінських рішень.

Ключові слова: інноваційно-інвестиційна діяльність; інтегроване управління; ефективність управління; інноваційний розвиток підприємств; інвестиційне забезпечення; конкурентоспроможність підприємств; стратегічний розвиток.

**Assessment of the effectiveness of integrated management of innovation
and investment activities of enterprises in Ukraine**

Lidiya Lisovska

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Management of Organisation,
Lviv Polytechnic National University, Lviv
12 Bandera Street, Lviv, Ukraine, 79013
<https://orcid.org/0000-0002-9937-3784>

Ihor Bas

Postgraduate Student of the Department of Management of Organisation,
Lviv Polytechnic National University, Lviv,
<https://orcid.org/0009-0003-9017-5524>

Abstract. The article examines the problem of assessing the effectiveness of integrated management of innovation and investment activities of enterprises in Ukraine in the context of economic transformation and increasing uncertainty of the business environment. Under modern conditions, the development of enterprises



largely depends on their ability to effectively combine innovation processes with investment resources and ensure coordinated management of these processes. Therefore, the development of methodological tools for assessing the effectiveness of integrated management of innovation and investment activities becomes particularly relevant. The purpose of the study is to develop a methodological approach to assessing the effectiveness of integrated management of innovation and investment activities of enterprises in Ukraine.

The research is based on the application of a system approach, methods of economic analysis, and methods of integral assessment of socio-economic processes. The proposed methodological approach involves the formation of a system of interconnected indicators that reflect the economic, investment, and innovation aspects of enterprise development. These indicators are normalized and aggregated into group subindices characterizing the economic, investment, and innovation components of enterprise development. At the final stage, an integral index is calculated to assess the overall effectiveness of integrated management of innovation and investment activities. Such an approach makes it possible to ensure the comparability of heterogeneous indicators and to obtain a comprehensive assessment of enterprise development processes.

The results of the study include the development of an integral index that allows for a comprehensive analysis of the relationship between economic performance, investment activity, and innovation processes. The obtained results indicate that the effectiveness of innovation and investment activities of enterprises in Ukraine is characterized by uneven dynamics, reflecting the influence of economic instability and structural transformations in the national economy. At the same time, the use of an integrated approach to managing innovation and investment processes creates additional opportunities for improving enterprise competitiveness and strengthening their innovation potential.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the proposed methodological approach for monitoring the level of innovation and



investment development of enterprises, identifying trends in the development of innovation processes, and substantiating managerial decisions aimed at improving the efficiency of enterprise activities. The implementation of the proposed approach can contribute to increasing the adaptability of enterprises to changes in the external environment and enhancing the effectiveness of strategic management decisions.

Keywords: innovation and investment activity; integrated management; management efficiency; enterprise innovation development; investment support; enterprise competitiveness; strategic development.

Постановка проблеми У сучасних умовах економічного розвитку ефективність функціонування підприємств значною мірою визначається їх здатністю до впровадження інновацій та ефективного використання інвестиційних ресурсів. Посилення глобальної конкуренції, швидкі технологічні зміни та поширення цифрових технологій формують нові вимоги до систем управління підприємствами та зумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності [1]. Водночас реалізація інноваційних процесів потребує значних інвестиційних ресурсів, що зумовлює тісний взаємозв'язок між інноваційною та інвестиційною діяльністю підприємств.

У цих умовах особливої актуальності набуває формування інтегрованого підходу до управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, який забезпечує узгодження стратегічних цілей розвитку підприємства з його інноваційними та інвестиційними можливостями. Інтеграція інноваційних та інвестиційних процесів дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити технологічне оновлення виробництва та формування стійких конкурентних переваг [2]. Актуальність дослідження посилюється також необхідністю відновлення економічного потенціалу підприємств у умовах економічної нестабільності та структурних трансформацій. Для України ці виклики значною мірою пов'язані з наслідками воєнних дій, що призвели до скорочення інвестиційної активності, порушення виробничих зв'язків та зниження



інноваційної активності підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба у розробленні ефективних методичних підходів до управління та оцінювання результативності інноваційно-інвестиційної діяльності. Одним із перспективних напрямів вирішення цієї проблеми є використання інтегрованих моделей оцінювання, які дозволяють комплексно врахувати економічні, інвестиційні та інноваційні фактори розвитку підприємств. Саме тому розроблення інтегрованої моделі управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та методичного підходу до оцінювання її ефективності є важливим науковим і практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність проблематики інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в умовах сучасних економічних викликів займає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях. Водночас у зарубіжній науковій літературі значна увага приділяється дослідженню взаємозв'язку між інвестиціями у дослідження та розробки, інноваційною активністю підприємств і результативністю їх діяльності. Зокрема, у працях Т. Ge та ін. [4], Garrido-Prada та ін. [5], P. Y. Fu [6], Y. Zhang та Y. Li [7], F. Li та ін. [8], L. Chen та ін. [9] та інших дослідників обґрунтовується важливість інвестицій у інновації та діджиталізації, цифрової трансформації управління та розвитку інноваційного потенціалу підприємств як ключових факторів підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового економічного зростання.

Питання інноваційно-інвестиційного розвитку вітчизняних підприємств досліджували у своїх працях Слободян Н. Я., Левченко Ю. Г., Іванюта Т. М. [10], О. Михайлик та Є. Бірак [11], С. Король та А. Карманський [12] та інші науковці. У їхніх роботах розглядаються теоретичні та прикладні аспекти інноваційної діяльності підприємств, роль інвестицій у забезпеченні технологічного розвитку, а також проблеми активізації інноваційно-інвестиційних процесів в умовах сучасних економічних викликів.



Окремий напрям наукових досліджень пов'язаний із формуванням інтегрованих підходів до управління інноваційними процесами підприємств [1-2]. Зокрема, В. Титикало [1], Ю. Ключ, Ю. Івченко та ін. [3] підкреслюють доцільність застосування інтегрованого підходу, який передбачає поєднання інноваційної, інвестиційної, організаційної та управлінської складових розвитку підприємства. Важливість інтеграції процесного та функціонального підходів у сучасних системах управління підприємствами також відзначає О. Солосіч [13].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері інноваційного розвитку підприємств, недостатньо розробленими залишаються питання формування методичних підходів до оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційними процесами. Більшість існуючих досліджень зосереджуються на окремих аспектах інноваційної або інвестиційної діяльності підприємств, тоді як комплексна оцінка ефективності інтегрованого управління інноваційними процесами потребує подальшого наукового обґрунтування. Саме це зумовлює необхідність розроблення відповідного методичного підходу до оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та розробленні моделі оцінювання її ефективності на основі системи економічних, інвестиційних і інноваційних показників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтегрований підхід в управлінні інноваційними процесами підприємств набуває особливої актуальності в умовах сучасної економічної трансформації, коли інноваційна діяльність стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення їх довгострокового розвитку [2]. Зростання ролі знань, технологій і цифрових рішень у формуванні доданої вартості обумовлює



необхідність переосмислення традиційних підходів до управління інноваційною діяльністю. У сучасному бізнес-середовищі інновації мають інтегруватися у всі основні управлінські та виробничі процеси підприємства, що потребує застосування комплексного підходу до управління інноваційними процесами [4; 7; 9].

Інтегрований підхід передбачає системне поєднання інноваційної, інвестиційної та виробничо-економічної діяльності підприємства, що забезпечує узгодженість управлінських рішень, оптимізацію використання ресурсів та підвищення ефективності реалізації інноваційних проєктів [2; 3]. У межах такого підходу інноваційні процеси розглядаються як складова загальної системи управління підприємством, яка охоплює формування інноваційної стратегії, залучення інвестиційних ресурсів та оцінювання результативності інноваційної діяльності [10-12].

Застосування інтегрованого підходу потребує використання відповідних аналітичних інструментів, що дозволяють комплексно оцінити рівень розвитку інноваційних процесів та їх вплив на економічні результати діяльності підприємства [4-6]. Обґрунтування моделі інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств базується на необхідності комплексного врахування факторів, що визначають ефективність інноваційних процесів у сучасних умовах господарювання [1; 3; 11]. Інноваційна діяльність підприємств формується під впливом економічних, інвестиційних та організаційних чинників, що зумовлює доцільність застосування інтегрованого підходу до її оцінювання та управління [3; 13]. Такий підхід дозволяє врахувати взаємозв'язок між інноваційною активністю підприємств, рівнем інвестиційної діяльності та економічними результатами їх функціонування.

Методологія оцінювання ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю передбачає формування системи показників, їх нормування, визначення вагових коефіцієнтів та розрахунок інтегрального індексу, що забезпечує комплексну оцінку рівня розвитку



інноваційно-інвестиційних процесів [1; 12; 16]. Методичні підходи до визначення вагових коефіцієнтів та формування інтегрального індексу базуються на положеннях, запропонованих у роботі [7; 9], а також на сучасних підходах до багатокритеріального оцінювання соціально-економічних процесів [17-18].

На першому етапі формується система показників, що характеризують економічний, інвестиційний та інноваційний розвиток підприємств [1; 12]. До економічного блоку включено валовий внутрішній продукт, обсяг реалізованої промислової продукції та фінансові результати діяльності підприємств. Інвестиційний блок представлений показниками капітальних інвестицій та середньомісячної заробітної плати як індикатора розвитку людського капіталу. Інноваційний блок охоплює витрати на інноваційну діяльність, частку інноваційно активних підприємств та обсяг реалізованої інноваційної продукції, що характеризують масштаби та результативність інноваційних процесів (табл. 1).

Таблиця 1.

Система показників інтегрованої моделі управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств

Блок показників	Показники	Характеристика показників
Економічний блок	Валовий внутрішній продукт	Відображає загальний рівень економічного розвитку та макроекономічні умови функціонування підприємств
	Обсяг реалізованої промислової продукції	Характеризує масштаби виробничої діяльності та рівень промислового розвитку
	Фінансові результати діяльності підприємств (прибуток/збиток)	Відображають ефективність господарської діяльності та фінансову стійкість підприємств
Інвестиційний блок	Капітальні інвестиції	Характеризують обсяги вкладень у розвиток виробництва, модернізацію та оновлення основних засобів
	Середньомісячна заробітна плата	Відображає розвиток людського капіталу та стимулювання трудових ресурсів
Інноваційний блок	Витрати на інноваційну діяльність	Відображають рівень фінансування інноваційних процесів



	Частка інноваційно активних підприємств	Характеризує рівень інноваційної активності у підприємницькому секторі
	Обсяг реалізованої інноваційної продукції	Відображає результати впровадження інновацій у виробничу діяльність

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 12; 15-16]

Другим етапом методології є нормування показників, що необхідно для забезпечення їх порівнянності, оскільки досліджувані індикатори мають різні одиниці вимірювання та масштаб значень. Для цього використовується метод лінійного нормування, який дозволяє привести всі показники до безрозмірної шкали у межах від нуля до одиниці. Нормоване значення показника визначається за формулою [7; 16]:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}, (1)$$

де z_{ij} – нормоване значення показника; x_{ij} – фактичне значення показника; $x_{\max}$, $x_{\min}$ – максимальне та мінімальне значення показника у вибірці.

На основі формули (1) було здійснено нормування вихідних статистичних показників. Отримані нормовані значення наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Система показників та нормовані значення для розрахунку інтегрального індексу інноваційно-інвестиційної діяльності

	Вхідні статистичні показники						Нормовані значення показників				
	2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024
x_1	4222,0	5450,8	5239,1	6628,0	7658,7	z_1	0,00	0,36	0,29	0,71	1,00
x_2	848,6	1352,1	1010,1	1344,4	1702,8	z_2	0,00	0,55	0,20	0,53	1,00
x_3	3236,4	4678,9	3854,0	4402,9	5290,8	z_3	0,00	0,71	0,26	0,53	1,00
x_4	508,2	673,9	409,7	627,3	743,0	z_4	0,30	0,79	0,00	0,65	1,00
x_5	11591	14014	14847	17442	21473	z_5	0,00	0,25	0,32	0,56	1,00
x_6	14,4	13,2	11,4	15,8	18,3	z_6	0,46	0,30	0,00	0,71	1,00
x_7	16,2	14,9	13,8	15,2	18,5	z_7	0,51	0,23	0,00	0,30	1,00
x_8	19,2	24,5	16,8	21,4	27,6	z_8	0,20	0,73	0,00	0,35	1,00

Джерело: сформовано авторами на основі [14-15] та проведених розрахунків

На третьому етапі здійснюється формування субіндексів (групових індексів) для кожного блоку показників. Оскільки окремі показники мають різну економічну значущість у межах відповідної групи, при їх агрегуванні



використовуються вагові коефіцієнти. Введення ваг дозволяє врахувати різний вплив окремих показників на загальну оцінку ефективності системи управління та забезпечує більш обґрунтовану інтеграцію показників.

Субіндекс визначається як зважена сума нормованих значень показників відповідної групи [7; 16]:

$$I_i = \sum_{j=1}^n w_j \cdot z_{ij}, (2)$$

де I_i – субіндекс i -тої групи показників; w_j – ваговий коефіцієнт j -го показника у межах відповідної групи; n – кількість показників у групі.

Вагові коефіцієнти вводяться у модель з метою врахування різної значущості окремих показників та груп показників у формуванні інтегральної оцінки ефективності системи управління. Вони визначаються на основі експертного оцінювання. Вагові коефіцієнти показників w_j характеризують ступінь важливості кожного показника у межах відповідної групи. Для їх визначення формується група експертів, до складу якої входять фахівці у сфері економіки підприємств, управління та інноваційного розвитку. Експертам пропонується оцінити значущість кожного показника за бальною шкалою (наприклад, від 1 до 10). Середня експертна оцінка визначається за формулою [17-18]:

$$z_j = \frac{1}{m} \cdot \sum_{k=1}^m z_{jk}, (3)$$

де z_j – середня оцінка значущості показника; z_{jk} – оцінка j -го показника k -м експертом; m – кількість експертів.

Для забезпечення порівнянності вагових коефіцієнтів здійснюється їх нормування, у результаті чого виконується умова $\sum_{j=1}^n w_j = 1$ [17-18]:

$$w_j = \frac{z_j}{\sum_{j=1}^n z_j}, (4)$$

де n – кількість показників у групі.

Нижче у табл.3 подано визначення вагових коефіцієнтів показників w_j на основі експертного оцінювання.



Таблиця 3

Розрахунок вагових коефіцієнтів показників w_j

Показник	Середня експертна оцінка z_j	Нормована вага w_j
Валовий внутрішній продукт, x_1	9	0,17
Прибуток підприємств, x_2	8	0,15
Обсяг промислової продукції, x_3	8	0,15
Капітальні інвестиції, x_4	9	0,17
Середня заробітна плата, x_5	7	0,13
Витрати на інноваційну діяльність, x_6	9	0,17
Частка інноваційно активних підприємств, x_7	7	0,13
Обсяг реалізованої інноваційної продукції, x_8	8	0,15
Разом	65	1,00

Джерело: сформовано авторами на основі проведених розрахунків

На завершальному етапі здійснюється інтегрування отриманих субіндексів у єдиний інтегральний показник ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності. При цьому враховується, що різні блоки показників мають неоднаковий вплив на загальну ефективність системи управління. З цією метою використовуються вагові коефіцієнти груп показників. Інтегральний індекс визначається за мультиплікативною моделлю [7; 16]:

$$I_{IID} = \prod_{i=1}^n I_i^{\beta_i}, \quad (5)$$

де I_{IID} – інтегральний індекс ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України; I_i – субіндекс i -тої групи показників; β_i – ваговий коефіцієнт i -тої групи показників; n – кількість груп показників.

Вагові коефіцієнти груп показників β_i характеризують відносну значущість кожного блоку показників у формуванні інтегрального індексу. Їх визначення здійснюється аналогічним способом на основі експертного оцінювання. Експерти оцінюють важливість кожної групи показників, після чого визначається середня експертна оцінка [17-18]:

$$I_i = \frac{1}{m} \cdot \sum_{k=1}^m I_{ik}, \quad (6)$$

де I_i – середня оцінка значущості показника; I_{ik} – оцінка i -го показника k -м експертом; m – кількість експертів.



Для забезпечення порівнянності вагових коефіцієнтів здійснюється їх нормування, у результаті чого виконується умова $\sum_{j=1}^n \beta_i = 1$ [17-18]:

$$\beta_i = \frac{I_i}{\sum_{i=1}^n I_i}, (7)$$

У межах проведеного експертного оцінювання було отримано такі вагові коефіцієнти блоків показників (див. табл. 4).

Таблиця 4

Визначення вагових коефіцієнтів блоків показників β_i

Блок показників	Середня експертна оцінка	Ваговий коефіцієнт
Економічний блок	0,35	0,35
Інвестиційний блок	0,30	0,30
Інноваційний блок	0,35	0,35
Σ	1,00	1,00

Джерело: сформовано авторами на основі проведених розрахунків

На основі нормованих значень показників (табл. 2) та визначених вагових коефіцієнтів показників (табл. 3) було здійснено розрахунок субіндексів для економічного (I_1), інвестиційного (I_2) та інноваційного (I_3) блоків відповідно до формули (2). Подальшим етапом є інтегрування отриманих субіндексів у єдиний інтегральний показник ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств відповідно до мультиплікативної моделі (5). Результати розрахунків субіндексів та інтегрального індексу наведено у табл. 5.

Таблиця 5

Розрахунок субіндексів блоків показників та інтегрального індексу ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України

Рік	I_1	I_2	I_3	$I_{\text{ІІІД}}$
2020	0,00	0,09	0,15	0,15
2021	0,26	0,17	0,20	0,20
2022	0,13	0,04	0,00	0,00
2023	0,31	0,18	0,18	0,18
2024	0,47	0,30	0,45	0,45

Джерело: сформовано авторами на основі проведених розрахунків



Проведені розрахунки інтегрального індексу ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України свідчать про нестабільну динаміку розвитку досліджуваних процесів у 2020–2024 рр. У 2020 році значення індексу становило 0,15, що характеризує низький рівень інноваційно-інвестиційної активності підприємств. У 2021 році спостерігається певне покращення ситуації, що проявляється у зростанні показника до 0,20. Найнижче значення інтегрального індексу зафіксовано у 2022 році, коли показник наблизився до нульового рівня, що пов'язано з негативним впливом воєнних дій на економіку країни, зниженням інвестиційної активності та скороченням інноваційної діяльності підприємств. У 2023 році спостерігається поступове відновлення економічної активності, що сприяло зростанню інтегрального індексу до 0,18. Найбільш суттєве підвищення показника зафіксовано у 2024 році, коли його значення досягло 0,45. Це свідчить про активізацію інноваційно-інвестиційних процесів, зростання обсягів капітальних інвестицій та покращення економічних результатів діяльності підприємств. Таким чином, результати розрахунків підтверджують, що застосування інтегрованого підходу до управління інноваційно-інвестиційною діяльністю створює передумови для підвищення ефективності функціонування підприємств та активізації інноваційних процесів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність застосування інтегрованого підходу до управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств, що передбачає системне поєднання економічних, інвестиційних та інноваційних складових розвитку. Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності інтегрованого управління, який базується на формуванні системи взаємопов'язаних показників, їх нормуванні, визначенні вагових коефіцієнтів та розрахунку інтегрального індексу ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств України.



У межах дослідження розроблено економіко-математичну модель, яка дозволяє здійснювати комплексне оцінювання ефективності управління інноваційно-інвестиційними процесами. Застосування запропонованого підходу забезпечує можливість узагальненого аналізу взаємозв'язку між економічними результатами діяльності підприємств, рівнем інвестиційної активності та розвитком інноваційних процесів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання інтегрального індексу для моніторингу стану інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств та обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності їх функціонування. Запропонована методика може застосовуватися органами державного управління, галузевими структурами та підприємствами для оцінювання динаміки інноваційного розвитку та визначення пріоритетних напрямів інвестиційної політики.

З метою підвищення ефективності інтегрованого управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств доцільно:

- посилити інвестиційну підтримку інноваційних проєктів та модернізації виробничих потужностей;
- розширити використання цифрових технологій управління та інструментів стратегічного планування інноваційної діяльності;
- стимулювати розвиток людського капіталу та підвищення кваліфікації персоналу у сфері інноваційного менеджменту;
- удосконалити механізми державної підтримки інноваційної діяльності підприємств.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розширенням системи показників оцінювання, удосконаленням економіко-математичних моделей інтегрованого управління та застосуванням запропонованого підходу для аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств різних галузей економіки.



Список використаних джерел

1. Титикало В. С. Інтегрований підхід до формування ефективного просторово-процесного управління економічним потенціалом в умовах неотехнологічного відтворення. Проблеми економіки. 2022. № 2. С. 117–123. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-117-123>
2. Лісовська Л. С., Бас І. О. Інтегрований підхід в управлінні інноваційними процесами підприємств: огляд сучасних академічних досліджень. Наука і техніка сьогодні. 2024. № 12(40). С. 255–266. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-12\(40\)-255-266](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-12(40)-255-266)
3. Ключ Ю. І., Івченко Ю. В., Манухіна М. Ю., Мельник М. В. Розвиток інтегрованого підходу до управління інноваціями на промислових підприємствах у умовах постконфліктної трансформації. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2021. № 2. С. 198–203. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-2/198>
4. Ge T., Wang M., Dai D. R&D investment target setting and enterprise innovation strategy: Substantive or symbolic? Journal of Innovation & Knowledge. 2025. Vol. 10, Issue 6. Article 100807. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100807>
5. Garrido-Prada P., Romero-Jordán D., Delgado-Rodríguez M. J. Exploring SMEs' innovation investment strategy to increase innovation output in economic crises. Journal of Engineering and Technology Management. 2024. Vol. 77. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2024.101816>
6. Fu Y. Enterprises' internationalization, R&D investment and enterprise performance. Finance Research Letters. 2024. Vol. 67, Part A. Article 105721. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105721>
7. Zhang Y., Li Y. Enhancing innovation capabilities, digital management, and corporate competitiveness. Finance Research Letters. 2025. Vol. 73. Article 106595. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106595>
8. Li F., Liu J., Liu H. Institutions empowerment for sustainability: ESG performance and enterprise green innovation – Evidence from China. Journal of



Environmental Management. 2025. Vol. 388. Article 125947. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2025.125947>

9. Chen L., Tu R., Huang B., Zhou H., Wu Y. Digital transformation's impact on innovation in private enterprises: Evidence from China. Journal of Innovation & Knowledge. 2024. Vol. 9, Issue 2. Article 100491. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100491>

10. Слободян Н. Я., Левченко Ю. Г., Іванюта Т. М. Вплив інноваційних бізнес-рішень на розвиток підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9, № 1. С. 166–174. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-20>

11. Михайлик О. М., Бірак Є. М. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-86>

12. Король С., Карманський А. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств: суть та особливості управління в умовах сьогодення. Економічний аналіз. 2025. Т. 35. № 2. С. 310–320. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.310>

13. Солосіч О. С. Інтеграція процесного та функціонального підходів в сучасних бізнес-моделях у складі систем управління економічною безпекою підприємств. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230516> (дата звернення: 20.03.2026).

14. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України 2024: статистичний збірник. Київ: Держстат України, 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications> (дата звернення: 20.03.2026).

15. Державна служба статистики України. Статистична інформація. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications> (дата звернення: 20.03.2026).



16. Новаківський І. І. Система управління підприємства в інформаційному суспільстві: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2017. 44 с.
17. Saaty T. L. Decision making with the analytic hierarchy process. International Journal of Services Sciences. 2008. Vol. 1, No. 1. P. 83–98. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590>
18. Odu G. O. Weighting methods for multi-criteria decision making technique. Journal of Applied Sciences and Environmental Management. 2019. Vol. 23, No. 8. P. 1449–1457. DOI: <https://doi.org/10.4314/jasem.v23i8.7>