

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-224-240](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-224-240)

УДК 338.242.2:330.341.1

JEL Classification: O31; O32; R11.

### ***Катерина Володимирівна Гнедіна***

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування,  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

**E-mail:** [gkatin@stu.cn.ua](mailto:gkatin@stu.cn.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9471-0932>

**ResearcherID:** [AAF-2985-2019](https://orcid.org/0000-0001-9471-0932)

### ***Наталія Іванівна Холявко***

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

**E-mail:** [n.kholiavko@stu.cn.ua](mailto:n.kholiavko@stu.cn.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>

**ResearcherID:** [G-6951-2014](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233). **Scopus Author ID:** [56912328200](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233)

## **АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ ЧЕРНІГІВСЬКОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

*У статті представлено результати аналізу інноваційної діяльності організацій Чернігівського регіону в умовах воєнного стану. Охарактеризовано вплив повномасштабного російського вторгнення на організації та їхню інноваційну діяльність. Здійснено огляд досвіду інноваційної діяльності організацій, процесів фінансування, кадрового забезпечення, комунікації та співпраці зі стейкхолдерами в процесі їхньої інноваційної діяльності. Розкрито внутрішні механізми організацій щодо стимулювання до генерації та впровадження інновацій. Визначено перспективи розвитку інноваційного потенціалу та шляхи активізації інноваційної діяльності організацій в Чернігівському регіоні.*

**Ключові слова:** інновації; інноваційна діяльність; інноваційна інфраструктура; інноваційне середовище; Чернігівський регіон.

*Рис.: 14. Бібл.: 8.*

**Постановка проблеми.** Розвинена та стійка інноваційна інфраструктура, розробка та впровадження інноваційних продуктів у різних секторах економіки є ключовими передумовами економічного зростання, підвищення соціального добробуту та забезпечення конкурентоспроможності на регіональному, національному та глобальному рівнях. Розвиток інноваційного середовища зумовлює створення нових робочих місць у певному регіоні. Наявність науково-дослідних установ, інноваційних кластерів, технопарків і стартап-екосистем формує сприятливий інвестиційний клімат та сприяє залученню інвестицій від вітчизняних і міжнародних партнерів. Інноваційні технології дозволяють знаходити рішення для екологічно безпечного розвитку регіонів, знижуючи негативний вплив на навколишнє середовище, та забезпечують досягнення цілей сталого розвитку.

Інноваційне середовище забезпечує тісну взаємодію між різними стейкхолдерами (закладами вищої освіти, науковими установами, підприємствами, стартапами, органами влади, громадськими організаціями тощо), що дозволяє формувати нові партнерства та посилювати їх співпрацю заради розвитку інноваційних проєктів та впровадження інноваційних рішень.

Розвиток інноваційних процесів є важливим чинником забезпечення стійкості регіонів та країни загалом до зовнішніх викликів та загроз, що особливо важливо в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Активізація інноваційних процесів набуває особливої актуальності в умовах воєнного часу, коли виникає необхідність пошуку нових підходів та шляхів для відбудови інфраструктури на засадах сталості, відновлення економіки України, вирішення низки соціальних та екологічних проблем, збереження та зміцнення життєздатності регіонів, забезпечення їх безпеки. Водночас виклики та ризики воєнного часу уповільнюють інноваційний розвиток і стримують впровадження інновацій. Ризики пошкодження та знищення інноваційної інфраструктури, об'єктів виробництва, науково-дослідних установ спричиняють зниження інвестиційної привабливості регіонів, що призводить до браку інвестиційних ресурсів, необхідних для розробки інноваційних продуктів. Крім того, низький рівень інноваційної активності пов'язаний із вимушеною релокацією кваліфікованих кадрів, а також інноваційних та бізнес-структур. Ці проблеми є особливо гострими у прикордонних регіонах України вздовж українсько-російського та українсько-білоруського кордонів. За таких умов забезпечення збереження та розвитку інноваційної інфраструктури виступає необхідною умовою сталого відновлення прикордонних регіонів.

Чернігівський регіон як прикордонний регіон України має специфічні умови для реалізації інноваційних процесів, що зумовлює актуальність дослідження його інноваційного середовища та оцінювання стану його інноваційної інфраструктури. Аналіз сучасного стану інноваційних процесів у Чернігівському регіоні дозволить не лише виявити слабкі місця, але й визначити потенційні можливості для розвитку в умовах невизначеності та загроз воєнного часу. Аналіз інноваційних процесів у Чернігівському регіоні є надзвичайно важливим, оскільки інноваційний потенціал може стати ключовим фактором у подоланні низки соціальних і економічних викликів, забезпеченні економічного розвитку, соціальної стійкості та безпеки регіону, що має стратегічне значення для національної безпеки та інноваційного розвитку країни загалом.

Отже, дослідження сучасного стану інноваційного середовища є важливим етапом формування стратегії сталого відновлення та розвитку Чернігівського регіону в умовах сучасних викликів, центральним елементом якої є забезпечення розвитку науково-інноваційної екосистеми регіону на основі залучення та співпраці різних груп стейкхолдерів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню різних аспектів інноваційної діяльності вітчизняних організацій присвячено наукові праці широкого кола вчених. Серед них такі автори, як І. Г. Химич [1], Н. М. Польова, Ю. В. Молчанов, Б. Гнатик [2], Ю. Рогозян [3], А. Ю. Шахно [4], О. В. Христенко [5], Н. М. Руцишин, О. С. Грицак, Н. М. Ногінова [5],

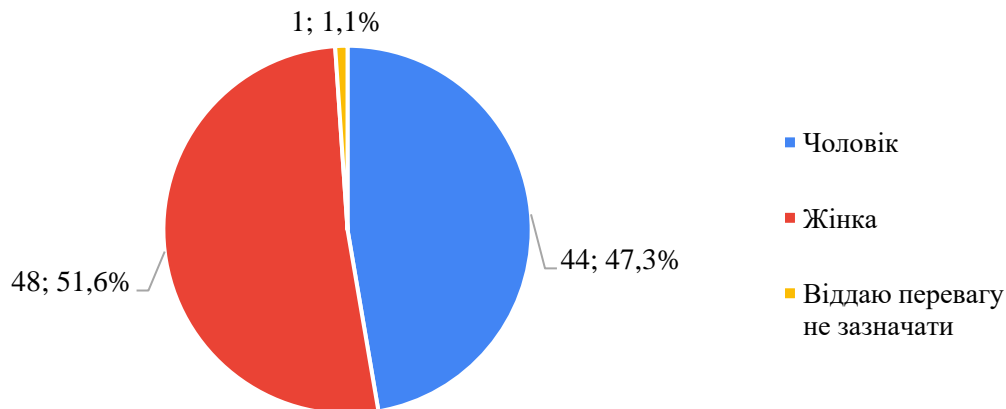
Н. М. Руцишин, О. С. Грицак, Н. М. Ногінова [6], І. Р. Боднар [7] та багато інших. Дослідження присвячені огляду проблем і перспектив розвитку інноваційної діяльності підприємств в умовах воєнного стану, визначенню підходів до управління інноваційною діяльністю на сучасних підприємствах, розкриттю ролі інноваційної діяльності для відновлення регіональної економіки та іншим питанням.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявний потужний науковий доробок вітчизняних учених у сфері аналізу інноваційної діяльності організацій в умовах сучасних викликів, недостатньо досліджено, як саме ризики та виклики воєнного часу впливають на різні аспекти інноваційної діяльності організацій прикордонного Чернігівського регіону, а також, які стратегії та внутрішні механізми найефективніше працюють для підтримки інновацій в умовах обмежених ресурсів та високої невизначеності. Залишаються малодослідженими аспекти взаємодії бізнесу, науки, влади та громадського сектору у створенні та реалізації спільних інноваційних проєктів у Чернігівському регіоні.

**Метою статті** є аналіз інноваційної діяльності організацій Чернігівського регіону в умовах воєнного часу, оцінювання впливу поточних ризиків на їхню інноваційну діяльність, а також визначення перспектив та шляхів активізації інноваційної діяльності в Чернігівському регіоні. Ці аспекти потребують детальнішого огляду для формування ефективної стратегії розвитку інноваційної діяльності в Чернігівському регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** У межах реалізації проєкту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету» за програмою ЄС «Горизонт 2020» командою науковців Національного університету «Чернігівська політехніка» розроблено методичний підхід до дослідження стану інноваційного середовища Чернігівського регіону [8], на основі якого було проведено дослідження щодо оцінювання інноваційного потенціалу Чернігівського регіону, у тому числі інноваційної діяльності організацій регіону.

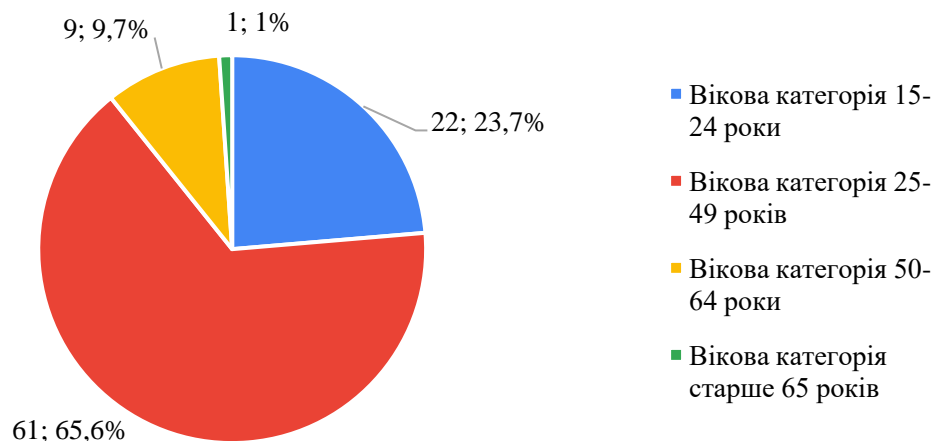
У процесі опрацювання результатів анкетування щодо оцінювання інноваційного потенціалу Чернігівського регіону, у якому загалом взяли участь 98 респондентів, було виявлено, що п'ять осіб не надали згоди на обробку їхніх відповідей. У зв'язку з цим усі їхні відповіді були виключені з генеральної вибірки та не враховувалися під час аналізу отриманих даних. Таким чином, до аналізу було включено відповіді 93 респондентів, із яких 48 осіб (51,6 % загальної кількості респондентів) – жінки, 44 особи (47,3 % загальної кількості респондентів) – чоловіки, 1 учасник опитування (1,1 % загальної кількості респондентів) віддав перевагу не зазначати гендер (рис. 1).



*Рис. 1. Розподіл учасників опитування за гендером*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

При цьому 65,6 % опитуваних є представниками вікової категорії 25-49 років, 23,7 % опитуваних належать до вікової категорії 15-24 роки, 9,7 % - до вікової категорії 50-64 роки, 1 % – старше 65 років (рис. 2).



*Рис. 2. Розподіл учасників опитування за віковою категорією*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Серед учасників опитування 81 особа (87,1 % респондентів) - мешканці м. Чернігова, 12 осіб (12,9 %) – мешканці громад Чернігівського регіону. Найбільша кількість респондентів є представниками бізнес-сектору (37 осіб; 39,8 %) та представниками закладів вищої освіти, наукових та науково-дослідних установ (35 осіб; 37,6 %) м. Чернігова та Чернігівського регіону. Представники цих двох груп стейкхолдерів формують 77,4 % всієї сукупності респондентів. Крім того, до участі в опитуванні долучилися такі групи стейкхолдерів, як: представники громадських асоціацій та професійних асоціацій (9 осіб; 9,7 %); представники громадськості м. Чернігова та Чернігівської області (5 осіб; 5,4 %); представники інвестиційних та фінансових установ (3 особи; 3,2 %); представники органів влади (2 особи; 2,2 %); представники аналітичних центрів (1 особа; 1,1 %); представники міжнародних організацій та міжнародні донори (1 особа; 1,1 %) (рис. 3).

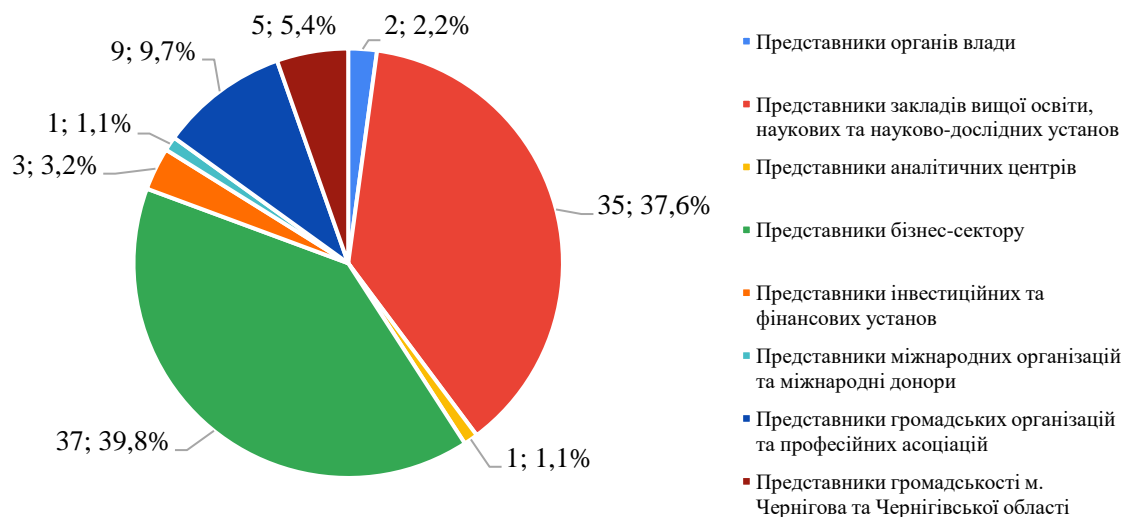


Рис. 3. Ключові групи стейкхолдерів, які взяли участь в опитуванні

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

До участі в опитуванні долучилися представники різних сфер діяльності: освіти та науки (30 осіб; 32,3 % респондентів); фінансових послуг (12 осіб; 12,9 % респондентів); ІТ-сфери (7 осіб; 7,5 % респондентів); промисловості (7 осіб; 7,5 % респондентів); державного сектору (6 осіб; 6,5 % респондентів); транспорту (3 особи; 3,2% респондентів); медицини та охорони здоров'я (3 особи; 3,2 % респондентів); аграрної сфери (2 особи; 2,2 % респондентів) та інших сфер діяльності (22 особи; 23,7 % респондентів). До інших сфер діяльності 22 респондентів належать такі, як громадське харчування, побутове обслуговування, інжиніринг, торгівля, юриспруденція, будівництво, послуги для бізнесу, послуги з оцінки майна, громадська та волонтерська діяльності (рис. 4).

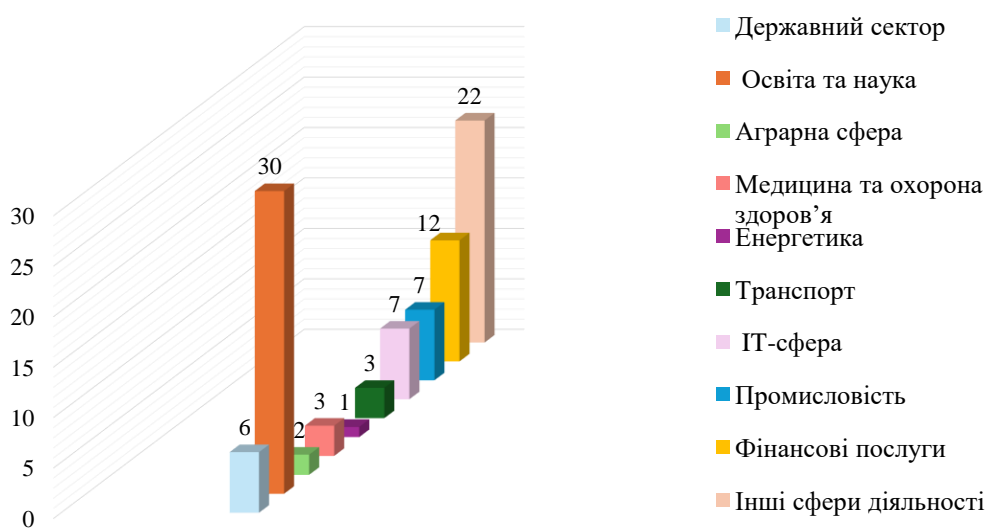


Рис. 4. Сфери діяльності учасників опитування

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Результати опитування свідчать про те, що повномасштабне російське вторгнення на територію України суттєво вплинуло на інноваційну діяльність організацій Чернігівського регіону. Так, 59 респондентів (63,4 % загальної кількості опитуваних) зазначили про те, що інноваційна діяльність організації розвивається більш повільними темпами, а 9 респондентів (9,7 % опитуваних) надали інформацію про призупинення інноваційної діяльності. Водночас 25 респондентів (26,9 % опитуваних) вказали на те, що впливу на інноваційну діяльність організації не відбулося.

Більшість респондентів (75 осіб; 80,6 % загальної кількості опитуваних) зазначили про те, що релокації організації у зв'язку з початком повномасштабного російського вторгнення на територію України не відбулося. При цьому 14 респондентів (15,1 % опитуваних) надали інформацію про те, що мала місце тимчасове переміщення організації в інші регіони України, проте наразі вони повернулися до Чернігівського регіону (рис. 5).

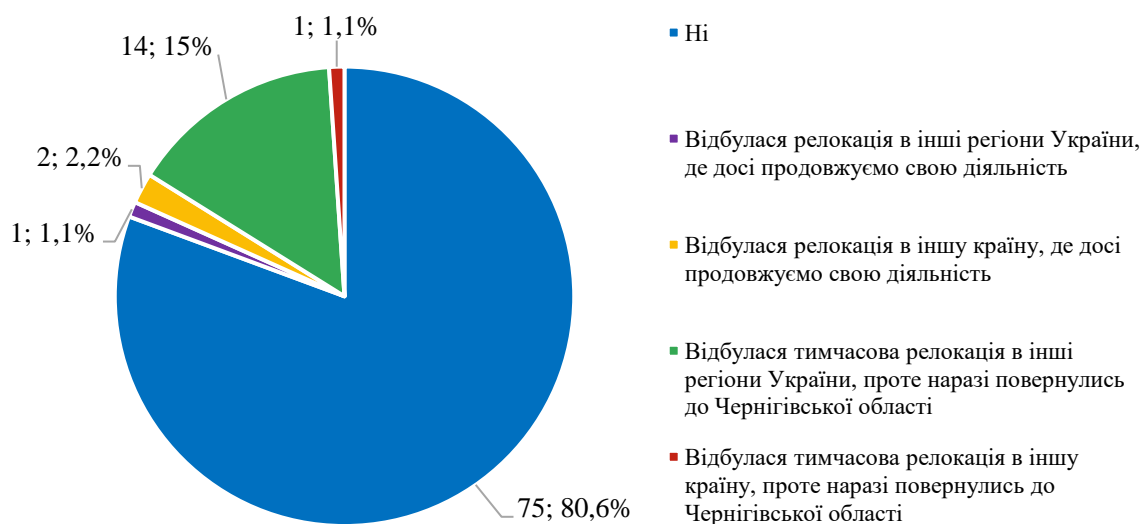
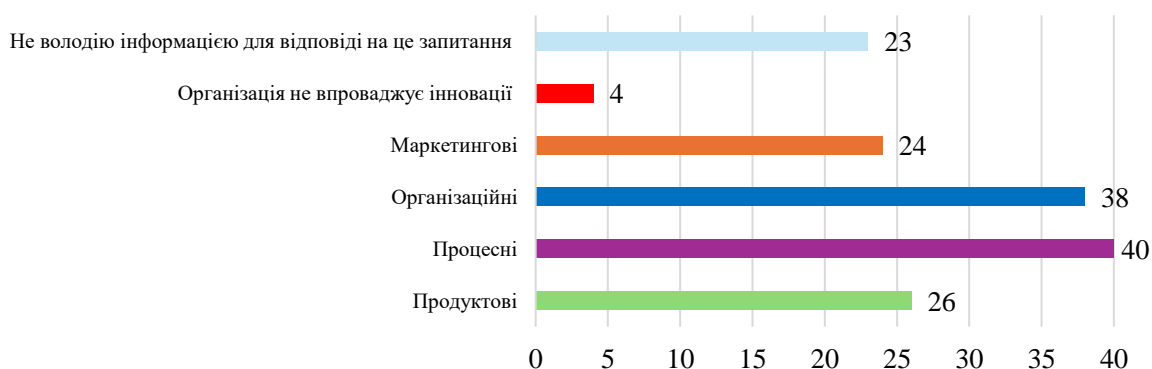


Рис. 5. Інформація щодо релокації організації, надана респондентами

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

За інформацією, наданою 58 % респондентів, в їх організаціях є відділи, що займаються інноваційною діяльністю, водночас 42% респондентів вказали на відсутність в організації такого відділу.

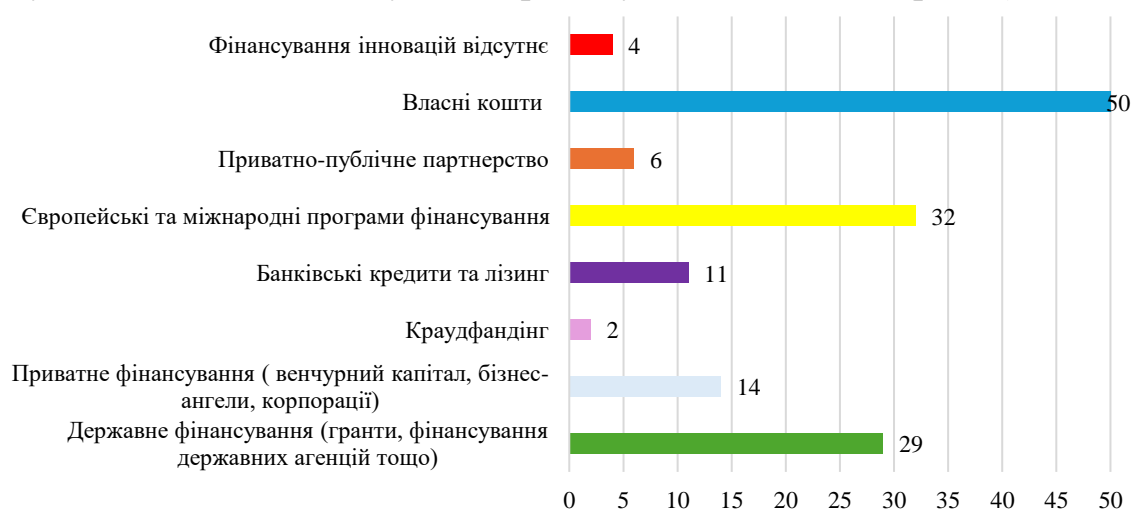
Організаціями Чернігівського регіону найчастіше впроваджуються процесні та організаційні інновації, про що зазначили 40 та 38 респондентів відповідно. Крім того, впроваджуються продуктові та маркетингові інновації. Водночас 4 респонденти з 93 учасників опитування вказали на те, що організаціями, які вони представляють, інновації наразі не впроваджуються; 23 респонденти не володіють інформацією щодо впровадження інновацій організаціями (рис. 6).



*Рис. 6. Види інновацій, які впроваджуються організаціями Чернігівського регіону*

Джерело: за результатами опитування в рамках проєкту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Найбільш поширеними джерелами фінансування інноваційних проєктів, які використовуються організаціями Чернігівського регіону, є власні кошти учасників інноваційної діяльності (50 респондентів). Для реалізації інноваційних проєктів активно залучаються фінансові ресурси в рамках європейських та міжнародних програм фінансування (32 респонденти), а також програм державного фінансування (29 респондентів). Менш поширеними джерелами фінансування інноваційних активностей є приватне фінансування (у тому числі підтримка від бізнес-ангелів) (14 респондентів), банківські кредити та лізинг (11 респондентів), фінансування в рамках приватно-публічного партнерства (6 респондентів). Використання краудфандінгу для фінансування реалізації інноваційних проєктів не є поширеним серед стейкхолдерів Чернігівського регіону (2 респонденти). Чотири учасники опитування вказали на відсутність фінансування інновацій (рис. 7).



*Рис. 7. Джерела фінансування інноваційних проєктів, які використовуються організаціями Чернігівського регіону*

Джерело: за результатами опитування в рамках проєкту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Для прискорення інноваційного розвитку та розробки інновацій організації Чернігівського регіону співпрацюють з науковими установами. Така співпраця відбувається на постійній основі, про що зазначили 33,3 % опитуваних, а також періодично, на що вказали 32,3 % учасників опитування. Проте 34,4 % респондентів зазначили про відсутність співпраці організацій та наукових установ у сфері інноваційної діяльності (рис. 8).

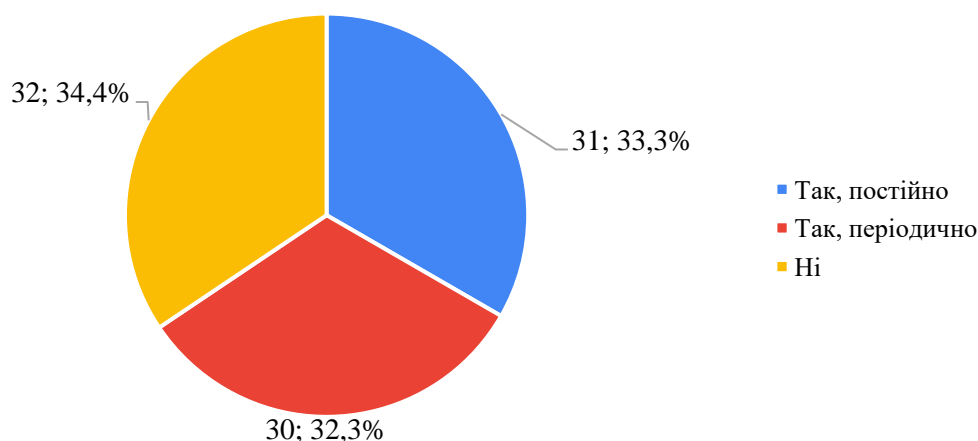


Рис. 8. Інформація про співпрацю організацій Чернігівського регіону з науковими установами задля розвитку інновацій

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Рівень компетенції працівників організацій у сфері інновацій оцінили як «високий» 36,6 % учасників опитування, як «дуже високий» - 22,6 % учасників опитування, як «середній» - 32,3 % респондентів. За оцінками 6,5 % респондентів рівень компетенції працівників організацій у сфері інновацій є «низьким», 2,2 % респондентів оцінили цей рівень як «дуже низький» (рис. 9).

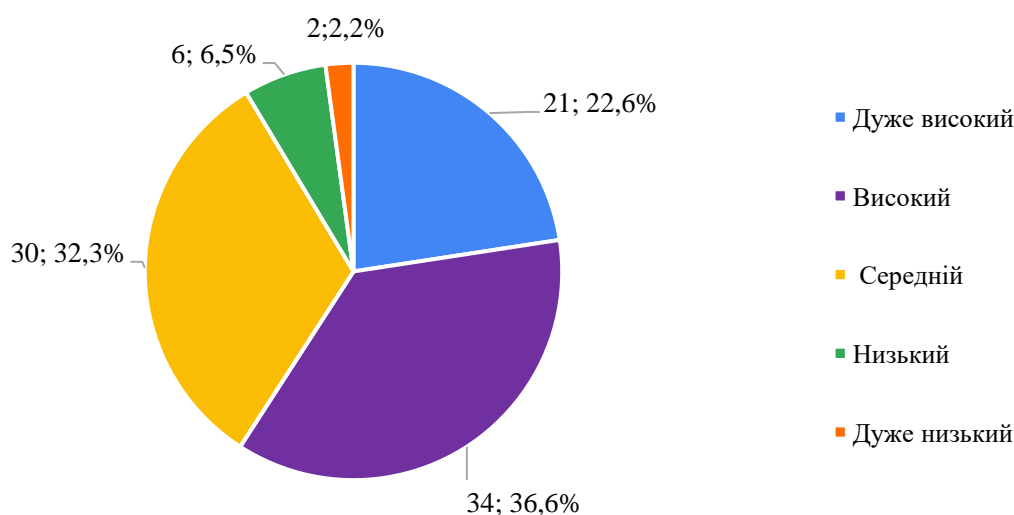
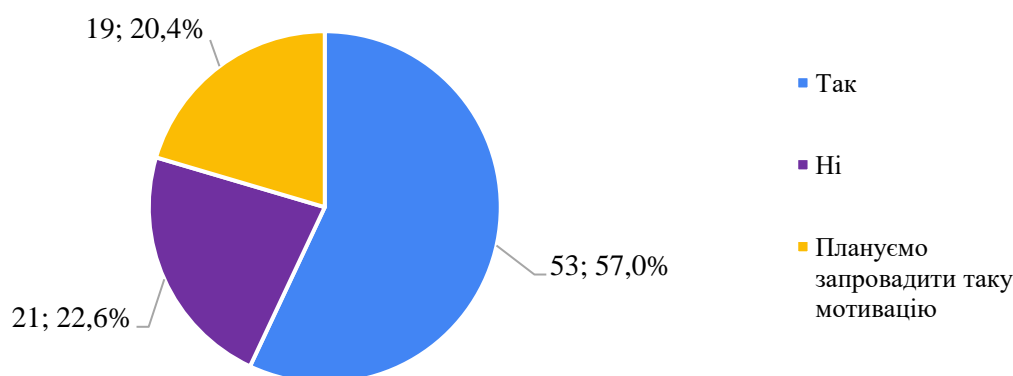


Рис. 9. Оцінювання рівня компетенції працівників у сфері інновацій представниками організацій Чернігівського регіону

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».



Більша частина учасників опитування (57 % респондентів) підтвердила наявність системи мотивації працівників в їх організаціях задля розробки інноваційних продуктів та впровадження інновацій. Крім того, 19 учасників опитування (20,4 % респондентів) надали інформацію про те, що організація планує запровадити таку мотивацію. Водночас частина організацій не застосовує інструменти мотивації працівників до інноваційної діяльності, про що зазначили учасники опитування (22,6 % респондентів) (рис. 10).

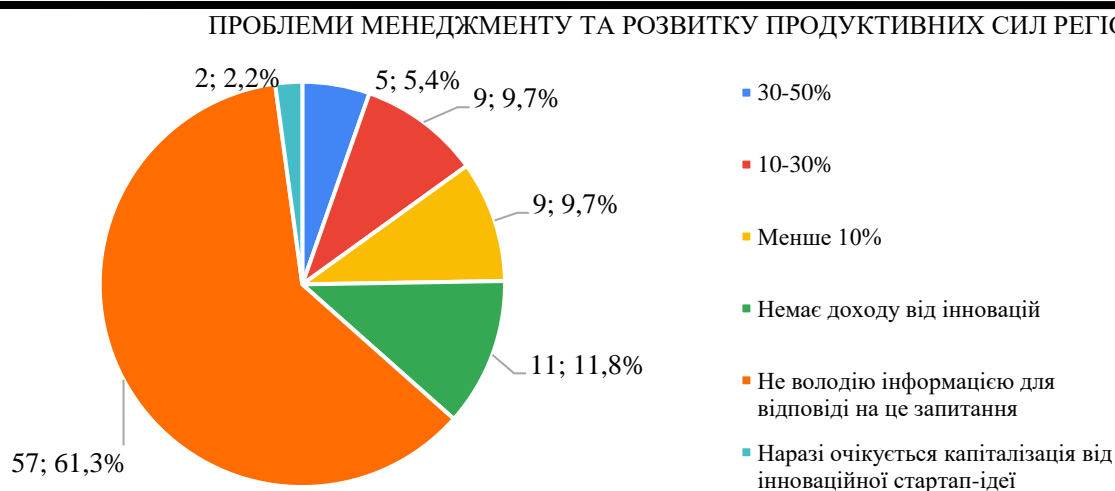


*Рис. 10. Інформація про наявність в організаціях Чернігівського регіону мотивації працівників для розробки інноваційних продуктів та впровадження інновацій*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Відповідно до інформації, наданої 35 учасниками анкетування, які становлять 37,6 % загальної кількості респондентів, організації Чернігівського регіону, які вони представляють, часто беруть участь у національних та міжнародних інноваційних конкурсах; 29 учасників опитування (31,2 % респондентів) зазначили про те, що організації нечасто беруть участь в таких заходах, а інші 29 учасників опитування (31,2 % респондентів) вказали на відсутність такого досвіду в організаціях, які вони представляють.

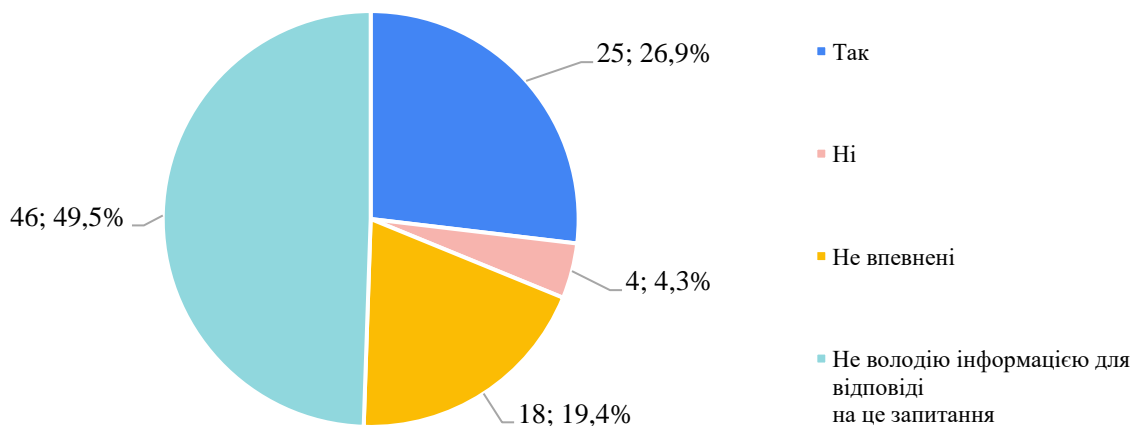
Серед організацій, які представляють учасники опитування, відсутні організації з часткою доходу від інноваційної діяльності понад 50 %. Незначна частина респондентів (5 учасників опитування; 5,4 %) зазначила про те, що організації, які вони представляють, мають частку доходів від інноваційної діяльності розміром 30-50 %. За інформацією 9 респондентів (9,7 % опитуваних), частка доходів від інноваційної діяльності в їх організаціях становить 10-30 %; 9 респондентів (9,7 % опитуваних) надали інформацію про те, що цей показник в їх організаціях становить менш як 10 %. За відповідями двох респондентів наразі очікується капіталізація від інноваційної стартап-ідеї. У певних організаціях Чернігівського регіону відсутній дохід від інноваційної діяльності, про що зазначили 11 респондентів (11,8 % учасників опитування). При цьому значна кількість учасників опитування (61,3 %; 57 респондентів) не володіють інформацією для відповіді на це запитання (рис. 11).



*Рис. 11. Інформація про частку доходу організацій Чернігівського регіону, отриманої від інноваційної діяльності*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

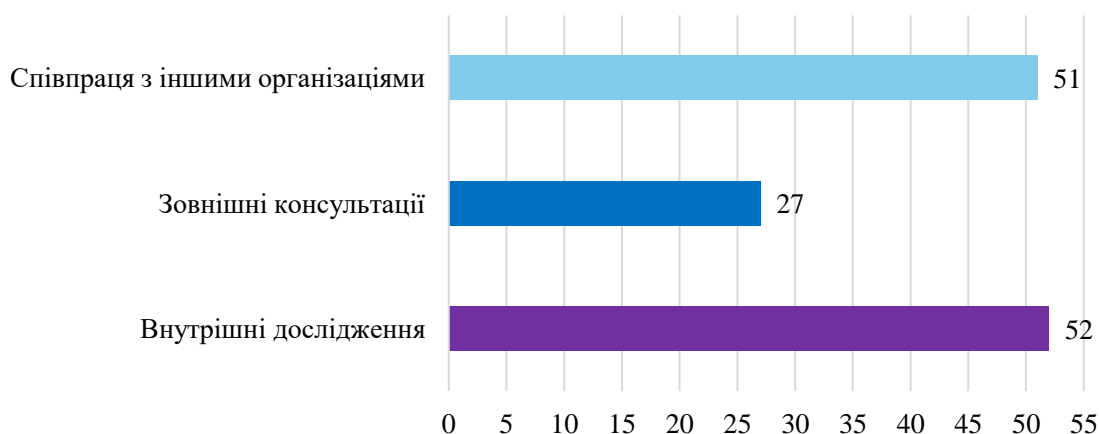
За інформацією, яку надали 25 респондентів (26,9 % опитуваних), організації, які вони представляють, планують збільшувати інвестиції в інноваційну діяльність у найближчі два роки, 18 респондентів (19,4 % опитуваних) не впевнені щодо таких планів та дій організації, чотири респонденти (4,3 % опитуваних) вказали на відсутність таких планів у організаціях. При цьому майже половина учасників опитування (46 респондентів; 49,5 %) не володіють інформацією для відповіді на це запитання (рис. 12).



*Рис. 12. Інформація стосовно планів збільшення інвестицій в інноваційну діяльність у найближчі 2 роки організаціями Чернігівського регіону*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

Для формування нових ідей та подальшої розробки інноваційних продуктів організаціями Чернігівського регіону проводяться внутрішні дослідження, а також налагоджується співпраця з іншими організаціями. Менш поширеним способом генерування нових ідей для активізації інноваційної активності в організаціях є отримання зовнішніх консультацій від експертів (рис. 13).



*Рис. 13. Шляхи залучення нових ідей для інновацій, які використовуються в організаціях Чернігівського регіону*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

У Чернігівському регіоні розробляються інноваційні продукти та вдосконалюються процеси за рахунок впровадження інновацій у IT-галузі, освітньо-науковій, логістичній, медичній, соціально-психологічній, маркетинговій сферах, промисловому, транспортному, енергетичному, сільськогосподарському, лісогосподарському, фінансовому та інших секторах.

Організаціями (підприємствами, установами, стартапами) Чернігівського регіону реалізуються такі інноваційні проекти, як:

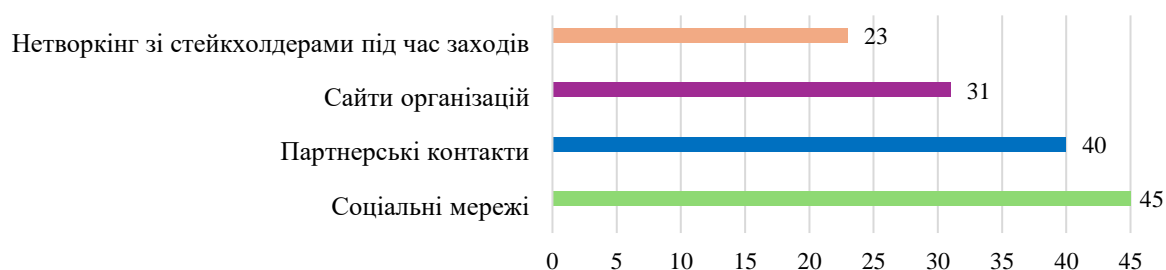
- цифровізація освітнього процесу та навчального середовища університету;
- впровадження системи менторства та тьюторства в закладі вищої освіти;
- освіта у сфері сталого розвитку з використанням інноваційних методів навчання;
- освіта дорослих для перекваліфікації та здобуття ними нових спеціальностей;
- розробка інформаційно-аналітичної системи управління логістичними операціями;
- розробка організаційно-економічного механізму задля забезпечення екологічної безпеки водних ресурсів;
- використання 3D-друку для прототипування виробів та виготовлення технологічних пристроїв;
- автоматизація виробничих процесів та управління організаціями;
- забезпечення ефективності автономних електроенергетичних систем;
- стимулювання розвитку відновлюваної енергетики;
- впровадження сучасних технологій на ринку праці;
- аналіз даних із використанням технологій штучного інтелекту;
- розвиток та застосування блокчейн-технологій;

- використання штучного інтелекту в банківських установах;
- розробка та вдосконалення інформаційних систем підприємства, забезпечення кібербезпеки, захист даних та збереження їх конфіденційності;
- соціальні інновації задля профілактики булінгу, підвищення стресостійкості громадян, покращення їх психологічного стану;
- переробка пластику та вторинне використання сировини;
- диджиталізація процесів медичного обслуговування;
- проведення клінічних досліджень;
- дослідження різних аспектів регіонального розвитку, розробка стратегій інноваційного розвитку Чернігівського регіону, відновлення громад на засадах сталості.

У процесі інноваційної діяльності, в тому числі реалізації інноваційних проєктів та розробки інноваційних продуктів, організації Чернігівського регіону стикаються з такими ключовими проблемами, як:

- недостатній рівень фінансування інновацій та низькі темпи залучення інвестицій в інноваційну діяльність;
- брак кадрового забезпечення та недостатній рівень мотивації кадрів;
- складність залучення цільової аудиторії та її розширення;
- довготривалість розробки інноваційних проєктів та їх втілення;
- відсутність необхідного сучасного техніко-технологічного забезпечення для створення інноваційних продуктів, нестача матеріальних ресурсів;
- брак навичок у сфері грантрайтингу для пошуку грантової підтримки з метою реалізації інноваційних ідей;
- недостатній рівень культури інновацій в організаціях та низький рівень навичок креативності та генерування інноваційних ідей;
- низький рівень залученості представників громад регіону до інноваційних проєктів;
- перешкоди в реалізації логістичних операцій, які спричиняють неможливість реалізації інноваційних проєктів у прикордонних громадах;
- недостатній рівень етики в бізнес-середовищі;
- загрози кібербезпеки;
- ризики та виклики воєнного часу.

Для отримання інформації щодо можливостей підтримки інноваційної діяльності стейкхолдерами Чернігівського регіону використовуються переважно соціальні мережі (45 респондентів; 48,4 % загальної кількості учасників опитування) та партнерські контакти (40 респондентів; 43 % загальної кількості учасників опитування). Меншою мірою для таких цілей використовуються сайти організацій (31 респондент; 33,3 % опитуваних). Крім того, інформація щодо можливостей підтримки інноваційних проєктів, стартапів отримується в межах нетворкінгу під час відповідних заходів для учасників інноваційного середовища Чернігівського регіону (рис. 14).



*Рис. 14. Джерела отримання інформації щодо можливостей підтримки інноваційної діяльності, які використовуються стейкхолдерами Чернігівського регіону*

Джерело: за результатами опитування в рамках проекту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету».

**Висновки і пропозиції.** Результати проведеного опитування представників різних груп стейкхолдерів щодо інноваційних процесів у Чернігівському регіоні свідчать про суттєвий негативний вплив повномасштабного російського вторгнення в Україну на їх інноваційну активність. Інноваційна діяльність організацій Чернігівського регіону розвивається більш повільними темпами внаслідок дії викликів та загроз воєнного часу, а певні організації були вимушені припинити інноваційну діяльність у сучасних умовах господарювання. Попри наявні ризики, більшість організацій Чернігівського регіону не була релокована в інші регіони України, зарубіжні країни; певні організації були переміщені тимчасово та відновили свою діяльність на території прикордонного регіону. Частина організацій Чернігівського регіону у своїй організаційно-управлінській структурі не мають відділу, який займається інноваційною діяльністю, що стримує інноваційну активність таких організацій.

Організаціями Чернігівського регіону найчастіше впроваджуються процесні та організаційні інновації. Найбільш поширеними джерелами фінансування інноваційних проєктів, які використовуються організаціями Чернігівського регіону, є власні кошти учасників інноваційної діяльності. Для реалізації інноваційних проєктів активно залучаються фінансові ресурси в межах європейських та міжнародних програм фінансування, програм державного фінансування. Організації Чернігівського регіону мають досвід співпраці з науковими установами задля розвитку інновацій. Проте частина респондентів вказали на відсутність такої співпраці, що є негативним чинником для розвитку інноваційної інфраструктури Чернігівського регіону. Більшість респондентів оцінюють рівень компетенцій працівників організацій Чернігівського регіону у сфері інновацій як «високий» та «дуже високий», що свідчить про значний кадровий потенціал у сфері інноваційного розвитку регіону. Більша частина учасників опитування вказала на наявність систем мотивації працівників в їх організаціях задля розробки інноваційних продуктів та впровадження інновацій.

Організації Чернігівського регіону залучаються до участі у національних та міжнародних інноваційних конкурсах, проте для низки стартапів, підприємств, установ регіону цей рівень не є достатнім. Частка доходу від інноваційної діяльності не є значною в загальному обсязі доходів організацій. За інформацією, яку надала чверть респондентів, організації планують збільшувати інвестиції в інноваційну діяльність у найближчі два роки. Для формування нових ідей та подальшої розробки інноваційних продуктів організаціями Чернігівського регіону проводяться внутрішні дослідження, а також налагоджується співпраця з іншими організаціями. Для отримання інформації щодо можливостей підтримки інноваційної діяльності стейкхолдерами Чернігівського регіону використовуються переважно соціальні мережі та партнерські контакти.

Організаціями (підприємствами, установами, стартапами) Чернігівського регіону розробляються інноваційні продукти та впроваджуються інновації в IT-галузі, освітньо-науковій, логістичній, медичній, соціально-психологічній, маркетинговій сферах, промисловому, транспортному, енергетичному, сільськогосподарському, лісогосподарському, фінансовому та інших секторах. При цьому до ключових проблем, з якими вони стикаються в процесі інноваційної діяльності, належать: недостатній рівень фінансування інновацій; низькі темпи залучення інвестицій в інноваційну діяльність; брак кадрового забезпечення; недостатній рівень мотивації кадрів; складність залучення цільової аудиторії та її розширення в рамках реалізації інноваційних проєктів; довготривалість розробки інноваційних проєктів та їх втілення; відсутність необхідного сучасного техніко-технологічного забезпечення для створення інноваційних продуктів, брак матеріальних ресурсів; брак навичок у сфері грантрайтингу, креативності та генерування ідей інноваційних проєктів; недостатній рівень культури інновацій в організаціях; ризики та виклики воєнного часу тощо.

Для активізації інноваційної діяльності суб'єктів та сприяння розвитку інноваційного середовища Чернігівського регіону доцільним є:

- посилення співпраці між різними групами стейкхолдерів (в тому числі між бізнес-сектором, закладами вищої освіти, науковими установами, місцевими органами влади, громадськими організаціями) задля розробки та реалізації спільних інноваційних проєктів;

- формування політик та процедур стимулювання інноваційної активності в організаціях, залучення та мотивація кадрів;

- розробка та впровадження навчальних програм для представників різних груп стейкхолдерів з метою розвитку навичок розробки інноваційних проєктів та стартапів, управління проєктами, грантрайтингу, креативності та інших вмінь, важливих для генерування інноваційних ідей та створення інноваційних продуктів;

- диверсифікація джерел фінансування інноваційних проєктів та ініціатив;

- впровадження програм підтримки стартапів місцевими органами влади;

- участь організацій м. Чернігова та Чернігівського регіону в міжнародних та всеукраїнських заходах, присвячених питанням інноваційного розвитку, презентація власних досліджень, проєктів, інноваційних розробок тощо з метою залучення нових партнерів та інвесторів;

- залучення молоді до стартап-руху та інноваційної активності в громадах регіону.

*Дослідження проводиться в межах проєкту «Розвиток науково-інноваційної екосистеми як основи сталої трансформації університету», що фінансується за рахунок зовнішнього інструменту допомоги Європейського Союзу для виконання зобов'язань України у Рамковій програмі Європейського Союзу з наукових досліджень та інновацій «Горизонт 2020» (наказ Міністерства освіти і науки України від 05.08.2024 № 1103 «Про затвердження остаточних пропозицій щодо переліку наукових робіт, науково-технічних та інфраструктурних проєктів, рекомендованих для фінансування»).*

### Список використаних джерел

1. Химич І. Г. Особливості інноваційної діяльності в Україні в умовах війни [Електронний ресурс] / І. Г. Химич // Галицький економічний вісник. – Тернопіль : ТНТУ, 2023. – Том 84. – № 5. – С. 142–150. – Режим доступу: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/43123>.

2. Польова Н. М. Формування інвестиційної та інноваційної діяльності організації [Електронний ресурс] / Н. М. Польова, Ю. В. Молчанов, Б. А. Гнатик // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2024. – № 30. – С. 66–70. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/70588>.

3. Рогозян Ю. Інноваційна траєкторія розвитку регіональної економіки як стратегічного фактору відновлення територій в умовах війни / Ю. Рогозян // Економіка та суспільство. – 2023. – № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-12>.

4. Шахно А. Ю. Стан та проблеми розвитку бізнесу в умовах інноваційної діяльності / А. Ю. Шахно // Вісник Криворізького національного університету. – 2023. – Вип. 56. – С. 143–152.

5. Христенко О. В. Управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства / О. В. Христенко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2022. – № 4 (37). – С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-7>.

6. Руцишин Н. М. Інвестиційно-інноваційний розвиток вітчизняних підприємств в умовах сучасних викликів і загроз [Електронний ресурс] / Н. М. Руцишин, О. С. Грицак, Н. М. Ногінова // Академічні візії. – 2024. – Вип. 29. – С. 1–9. – Режим доступу: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/950/870>.

7. Боднар І. Р. Інноваційні аспекти підприємницької діяльності в умовах глобалізації / І. Р. Боднар // Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. – 2024. – № 76. – С. 40–50.

8. Холявко Н. І. Дослідження інноваційного середовища Чернігівського регіону: анкетування стейкхолдерів / Н. І. Холявко, К. В. Гнедіна // Сталий розвиток міст та регіонів України в умовах євроінтеграції: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Ірпінь, 27 листопада 2024 р.). – Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. – С. 230–234.

### References

1. Khymych, I. H. (2023). Osoblyvosti innovatsiinoi diialnosti v Ukraini v umovakh viiny [Features of innovation activities in Ukraine under war conditions]. *Halytskyi Ekonomichnyi Visnyk – Galician Economic Bulletin*, 84(5), 142–150. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/43123>.

2. Polova, N.M., Molchanov, Y.V., & Hnatyuk, B.A. (2024). Formuvannia investytsiinoi ta innovatsiinoi diialnosti orhanizatsii [Formation of investment and innovation activity of the organization]. *Ekonomichnyi Visnyk NTUU "KPI" – Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, (30), 66–70. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/70588>.

3. Rohozian, Y. (2023). Innovatsiina traiektoriia rozvytku rehionalnoi ekonomiky yak stratehichnoho faktoruv vidnovlennia terytorii v umovakh viiny [Innovative trajectory of regional economy development as a strategic factor for territorial recovery under war conditions]. *Ekonomika ta Suspilstvo – Economy and Society*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-12>.

4. Shakhno, A.Y. (2023). Stan ta problemy rozvytku biznesu v umovakh innovatsiinoi diialnosti [The state and problems of business development in the context of innovation activities]. *Visnyk Kryvorizkoho Natsionalnoho Universytetu – Bulletin of the Kryvyi Rih National University*, (56), 143–152.

5. Khrystenko, O.V. (2022). Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu suchasnoho pidpriemstva [Management of innovative activity of a modern enterprise]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, Biznes ta Upravlinnia – Eastern Europe: economics, business and management*, (4(37)), 48–54. <https://doi.org/10.32782/easterneurope.37-7>.

6. Rushchyshyn, N.M., Hrytsak, O.S., & Nohinova, N.M. (2024). Investytsiino-innovatsiinyi rozvytok vitchyznianykh pidpriemstv v umovakh suchasnykh vyklykiv i zahroz [Investment and innovation development of domestic enterprises under modern challenges and threats]. *Akademichni Vizii – Academic Visions*, (29), 1–9. <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/950/870>.

7. Bodnar, I.R. (2024). Innovatsiini aspekty pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh hlobalizatsii [Innovative aspects of entrepreneurial activity under globalization]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni Nauky – Bulletin of the University of Lviv EEU. Economic Sciences*, (76), 40–50.

8. Kholiavko, N.I., & Hnedina, K.V. (2024). Doslidzhennia innovatsiinoho seredovyscha Chernihivskoho rehionu: anketuvannia steikholderiv [Research of the innovation environment of the Chernihiv region: Stakeholder survey]. In *Stalyi rozvytok mist ta rehioniv Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: Vseukrainska naukovo-praktychna internet-konferentsiia – Sustainable development of cities and regions of Ukraine in the context of European integration: All-Ukrainian scientific and practical internet conference* (pp. 230-234). Derzhavnyi Podatkovi Universytet.

Отримано 14.01.2025

UDC 338.242.2:330.341.1

***Kateryna Hnedina,***

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics, Accounting and Taxation  
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

**E-mail:** [gkatin@stu.cn.ua](mailto:gkatin@stu.cn.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9471-0932>

**ResearcherID:** [AAF-2985-2019](https://orcid.org/0000-0001-9471-0932)

***Nataliia Kholiavko***

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Finance, Banking, and Insurance  
Chernihiv Polytechnic National University

**E-mail:** [n.kholiavko@stu.cn.ua](mailto:n.kholiavko@stu.cn.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>

**ResearcherID:** [G-6951-2014](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233). **Scopus Author ID:** [56912328200](https://orcid.org/0000-0003-2951-7233)

## **ANALYSIS OF THE INNOVATIVE ACTIVITY OF ORGANIZATIONS IN THE CHERNIHIV REGION UNDER MARTIAL LAW**

*The relevance of intensifying innovation processes significantly increases during wartime, as there is an urgent need to develop new approaches and solutions for rebuilding infrastructure based on the principles of sustainable development, restoring Ukraine's economy, addressing social and environmental*



*challenges, strengthening regional resilience, and ensuring their security. At the same time, the challenges and risks arising in wartime conditions slow down innovation progress and complicate the implementation of modern solutions. The purpose of the article is to analyze the innovation activities of organizations in the Chernihiv region under martial law to identify the features, problems, and prospects for implementing innovations in the current crisis conditions to ensure sustainable development and enhance the region's competitiveness. The research on the innovation activities of organizations in the Chernihiv region was conducted using a methodology formed by the team of researchers from the Chernihiv Polytechnic National University within the framework of the program "Horizon-2020" "Development of the scientific and innovative ecosystem as a basis for the sustainable transformation of the university" (No. 1103 dated 05.08.2024) with the support of the Ministry of Education and Science of Ukraine. In particular, a survey was conducted to evaluate the innovation potential of the Chernihiv region, involving representatives of various stakeholder groups. The results of the study indicate that the innovation activities of organizations in the Chernihiv region have been slowed down due to challenges and threats posed by wartime conditions, and some organizations have been forced to completely suspend the implementation of innovations under current economic conditions. Organizations in the Chernihiv region primarily implement process and organizational innovations, financing them mainly with their own funds, as well as attracting resources from European, international, and state programs. Many organizations collaborate with scientific institutions, although some respondents note the absence of such interaction, which slows down the development of innovation infrastructure. The level of employee competencies in the field of innovation is predominantly rated as "high" or "very high," indicating significant human resource potential. Most respondents also point out the presence of motivation systems for creating and implementing innovations. Conclusions have been drawn that to enhance innovation activities in the Chernihiv region, it is advisable to: develop cooperation between businesses, scientific institutions, education, authorities, and public organizations for joint innovation projects; stimulate innovation activity through policies, employee motivation, and training programs for skill development; expand sources of innovation funding and support local startups; actively participate in national and international events to present own projects and seek partners; encourage youth to engage in the startup movement and innovation activities within communities.*

**Keywords:** *innovations; innovation activity; innovation infrastructure; innovation environment; Chernihiv region.*

*Figures: 14. References: 8.*