

УДК 658.114.2:330.341.1

DOI: 10.60022/2(9)-17S

Свиноус Іван Вікторович

доктор економічних наук, професор кафедри обліку і оподаткування
Білоцерківський національний аграрний університет, Україна

Svinous Ivan

Doctor of Economics, Professor of the Department of Accounting and Taxation
Bila Tserkva National Agrarian University, Ukraine

ORCID: 0000-0002-0346-1596

Карпенко Віталій Леонідович

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
Хмельницький національний університет, Україна

Karpenko Vitalii

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing
Khmelnyskyi National University, Ukraine

ORCID: 0000-0002-2476-6700

Доценко Інна Олексіївна

кандидат економічних наук
доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Хмельницький національний університет, Україна

Dotsenko Inna

PhD in Economics

Associate Professor of the Department of Finance, Banking, Insurance and the Stock Market
Khmelnyskyi National University, Ukraine

ORCID: 0000-0003-4972-3106

ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВОЇ КОМПАНІЇ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ

Анотація. Стаття присвячена ґрунтовному дослідженню концепції інноваційної екосистеми фінансово-промислових компаній (ФПК) та аналізу організаційних моделей її розвитку в умовах цифрової трансформації, технологічних зрушень та посилення глобальної конкуренції. У роботі розкрито зміст інноваційної екосистеми як багаторівневої мережевої структури, що об'єднує фінансові інститути, промислові підприємства, науково-дослідні організації, стартапи, венчурні фонди й цифрові платформи. Акцентовано увагу на ролі відкритих інновацій, обміну знаннями та партнерській взаємодії у забезпеченні стійкого інноваційного розвитку. Обґрунтовано механізми формування внутрішнього інноваційного середовища ФПК, що сприяє прискоренню технологічних змін, зниженню ризиків, підвищенню гнучкості управління та синергії між виробничими й фінансовими процесами. Доведено, що екосистемний підхід значно підсилює конкурентоспроможність ФПК, забезпечує модернізацію їхньої структури та формує довгострокові траєкторії сталого розвитку.

Ключові слова: інноваційна екосистема, фінансово-промислова компанія, відкриті інновації, цифрова трансформація, організаційні моделі, мережеві партнерства, конкурентоспроможність.

INNOVATIVE ECOSYSTEM OF A FINANCIAL AND INDUSTRIAL COMPANY: ORGANIZATIONAL MODELS OF DEVELOPMENT

Abstract. The article offers a comprehensive exploration of the concept of the innovative ecosystem of financial and industrial companies (FICs) and provides a detailed analysis of the organizational models that shape its development in the context of accelerating digital transformation, profound technological shifts, and growing global competition. The innovative ecosystem is interpreted as a multi-level, dynamic network structure that unites financial institutions, industrial corporations, research and educational organizations, startups, venture capital funds, technology developers, consulting partners, and digital platforms. This integrated environment facilitates the circulation of knowledge, technologies, and managerial competencies,

creating favorable conditions for continuous modernization of business processes and strengthening the innovation capacity of FICs.

The study emphasizes the crucial role of open innovation, collaborative research, and inter-organizational cooperation in forming sustainable mechanisms of technological renewal. Special attention is paid to network partnerships, strategic alliances, corporate accelerators, digital innovation hubs, and platform solutions that enhance flexibility, reduce transaction costs, and accelerate the diffusion of advanced technologies across all structural units of FICs. The paper also highlights the growing importance of data-driven management, artificial intelligence tools, cloud technologies, and integrated information systems that support decision-making processes and improve coordination between financial and industrial components.

The article substantiates the internal mechanisms for developing an effective innovation environment within FICs. These include the creation of corporate R&D centers, implementation of digital transformation programs, development of venture financing instruments, cooperation with universities and research institutes, and support for startup projects aimed at rapid testing and scaling of technological solutions. Such mechanisms strengthen adaptive capacity, reduce technological and financial risks, optimize investment cycles, and enhance the synergy between production and financial processes.

The research concludes that adopting an ecosystem-based approach significantly increases the competitiveness, resilience, and long-term sustainability of financial and industrial companies. It enables structural modernization, diversification of business activities, expansion of high-tech products, and the formation of stable development trajectories aligned with global economic and technological trends.

Keywords: *innovative ecosystem, financial and industrial company, open innovation, digital transformation, organizational models, network partnerships, competitiveness.*

Постановка проблеми. Фінансово-промислові компанії (ФПК) є комплексними корпоративними структурами, які інтегрують промислові підприємства, фінансові установи, інвестиційні та інноваційні організації. Вони формують економічні екосистеми, у межах яких поєднуються капітал, технології, людські ресурси та управлінські компетенції, що дозволяє забезпечити синергію виробничих і фінансових процесів та підвищити стійкість до ринкових коливань.

У сучасних умовах глобальної конкуренції й технологічних зрушень інновації стають ключовим чинником розвитку ФПК. Вони визначають здатність компаній адаптуватися до викликів, оновлювати бізнес-моделі, розвивати власні науково-дослідні напрями та створювати конкурентні продукти.

Формування інноваційної екосистеми передбачає перехід від вертикальної моделі управління до відкритої мережевої взаємодії. Такий підхід базується на принципах відкритих інновацій і співпраці з університетами, науковими центрами, стартапами, венчурними фондами, державними інституціями та цифровими платформами. Це забезпечує постійний обмін знаннями та технологіями й підтримує безперервне оновлення бізнесу.

Інноваційна екосистема ФПК функціонує як мережа партнерів, де фінансові інститути забезпечують інвестиції, промисловість - майданчик для впровадження технологій, наука - знання та підготовку кадрів, стартапи - технологічну гнучкість, а цифрові платформи - швидку комунікацію та інтеграцію процесів.

Створення такої системи підсилює інноваційний потенціал компаній, сприяє диверсифікації доходів, підвищує гнучкість управління та зміцнює партнерство між бізнесом, державою й науковою сферою. У результаті ФПК трансформуються з традиційних виробничих комплексів у багатофункціональні центри розвитку, здатні швидко реагувати на глобальні виклики та підтримувати інноваційний розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі формування інноваційних екосистем ґрунтується на моделях *triple helix* та *quadruple helix*, що були розвинуті Г. Едковіцем, Л. Лейдесдорфом, Е. Караянісом та Д. Кемпбеллом, які підкреслюють важливість взаємодії університетів, бізнесу, держави та суспільства [1–3]. Дослідження І. Литвина та А. Мельник демонструють роль університетів у формуванні стартап-орієнтованих екосистем, що є релевантним для ФПК при створенні інноваційних хабів [4]. Публікації І. Крисоватого, І. Ялдіна та С. Надвиничного акцентують на інтегрованих корпоративних структурах і кластерних моделях, здатних забезпечувати концентрацію ресурсів і зниження транзакційних витрат [5; 11; 12]. О. Тарасюк та О. Сьомкін зі співавторами розкривають значення цифрових платформ і сучасних методологій управління для прискорення інноваційних процесів у складних корпоративних системах [10; 13]. Міжнародні аналітичні звіти

OECD, KPMG, PwC, KSE Institute та Європейської Комісії підтверджують, що екосистемний підхід стає ключовою стратегією інноваційного розвитку великих корпоративних груп, зокрема фінансово-промислових компаній [6-9; 14; 15].

Метою статті є визначення змісту та структурних особливостей інноваційної екосистеми фінансово-промислової компанії, а також обґрунтування організаційних моделей її розвитку в умовах цифрової трансформації та зростання конкурентного середовища.

Виклад основного матеріалу. Інноваційна екосистема фінансово-промислової компанії є складним і динамічним утворенням, у межах якого взаємодіють різні суб'єкти, ресурси та процеси, що забезпечують створення, поширення та комерціалізацію інновацій. Сам термін «інноваційна екосистема» походить із біологічної аналогії та передбачає наявність взаємозалежних елементів, які утворюють єдине середовище для розвитку. У науковому розумінні це – відкрита система взаємодії бізнесу, науки, держави, громадськості та цифрового простору, спрямована на формування стійких інноваційних зв'язків і створення доданої цінності.

Теоретичні основи інноваційних екосистем були закладені у працях Г. Ецковіца та Л. Лейдесдорфа, які розробили концепцію «потрійної спіралі» (Triple Helix). Згідно з нею, інноваційний розвиток базується на тісній взаємодії трьох інституцій – науки, бізнесу та держави [1, с. 84; 2, с. 19]. Університети виступають генераторами знань і технологій, держава створює нормативно-інституційне середовище, а бізнес забезпечує комерціалізацію результатів досліджень. Саме гармонійне поєднання цих складових формує сприятливе середовище для технологічного зростання й економічної модернізації.

Подальший розвиток цього підходу отримав у концепції «четверної спіралі» (Quadruple Helix), запропонованій сучасними дослідниками [3, с. 8]. Вона розширює класичну модель, додаючи четвертий елемент – громадянське суспільство та цифровий простір. У сучасних умовах саме ці чинники забезпечують зворотний зв'язок між технологічними змінами й соціальними потребами, сприяють формуванню інноваційної культури, поширенню відкритих даних і розвитку креативної економіки. Таким чином, інноваційна екосистема розглядається як простір спільного створення цінності, де співпраця між різними учасниками стає джерелом розвитку.

У контексті фінансово-промислових компаній інноваційна екосистема виконує роль інтегратора фінансових, виробничих, технологічних та інтелектуальних ресурсів. Вона забезпечує узгодження стратегій промислових підприємств, банків, інвестиційних структур і наукових установ, сприяє обміну знаннями та впровадженню технологічних рішень у виробництво. У таких системах інновації створюються не лише всередині компанії, а й через співпрацю з університетами, стартапами, венчурними фондами та державними агентствами. Це дозволяє прискорити процес трансферу технологій, скоротити інвестиційні ризики та підвищити ефективність управління.

Інноваційна екосистема фінансово-промислової компанії виконує низку ключових функцій. По-перше, вона сприяє прискоренню технологічного оновлення виробництва шляхом активного обміну інформацією, кадрами та інноваційними рішеннями між підприємствами. По-друге, забезпечує розвиток корпоративних інноваційних програм, які орієнтовані на створення внутрішніх центрів досліджень, лабораторій, технологічних інкубаторів. По-третє, така система знижує транзакційні витрати завдяки цифровізації процесів і координації між учасниками, а також формує можливості для спільного інвестування у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Крім того, інноваційна екосистема підвищує фінансову стійкість компаній через диверсифікацію ризиків, розширення джерел доходів і залучення венчурного капіталу.

Наукові підходи до формування інноваційних екосистем підкреслюють, що головною їхньою перевагою є здатність забезпечувати сталу взаємодію між різними секторами економіки [4, с. 800]. Це дозволяє великим корпораціям поєднувати фінансову стабільність із гнучкістю малих інноваційних підприємств, стимулює створення кластерів, технопарків і науково-дослідних центрів. У межах таких структур відбувається постійний обмін знаннями, розробками, даними та інвестиціями, що підсилює інноваційну динаміку й прискорює технологічну модернізацію.

Сучасні дослідження підкреслюють, що інноваційна екосистема фінансово-промислових компаній має спиратися на розвинену цифрову інфраструктуру, яка охоплює платформи управління знаннями, блокчейн-технології, системи аналітики даних і штучного інтелекту [5, с. 87]. Це забезпечує прозорість процесів, швидкість прийняття управлінських рішень і підвищує гнучкість компаній у реагуванні на виклики ринку.

Інноваційна екосистема фінансово-промислової компанії (ФПК) є складною багаторівневою системою, що поєднує фінансові, організаційні, науково-технологічні, інформаційні та соціальні

елементи. Її головна мета полягає у забезпеченні постійного процесу створення, впровадження та комерціалізації інновацій, які підвищують конкурентоспроможність компанії. У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності ефективна екосистема стає ключовим фактором стійкості та розвитку промислово-фінансових груп. За даними OECD понад 75 % промислових корпорацій світу функціонують у межах власних або партнерських інноваційних екосистем, що об'єднують бізнес, науку, державу та громадянське суспільство [6, с.23].

Інституційний компонент інноваційної екосистеми охоплює корпоративний центр управління, дочірні компанії, стратегічні бізнес-одиниці, а також науково-дослідні та аналітичні підрозділи. Його головна функція полягає у координації управлінських процесів, розробленні інноваційної політики, визначенні пріоритетних напрямів інвестування та контролі за результатами діяльності. Ефективна інституційна структура сприяє формуванню автономних інноваційних центрів, або внутрішніх стартапів, які генерують нові технології в межах загальної корпоративної стратегії. Згідно з даними KPMG близько 68 % європейських фінансово-промислових груп створили окремі внутрішні R&D-хаби, що дозволило скоротити цикл розробки інноваційних продуктів на 25–30 % [7, с.37]. Фінансовий компонент є базовим елементом інноваційної екосистеми, оскільки забезпечує акумуляцію ресурсів і мінімізацію ризиків. До нього входять банки, страхові компанії, венчурні фонди, корпоративні інвестори, інвестиційні холдинги та державні програми фінансування. Особливої ваги набуває розвиток корпоративного венчурного інвестування, за допомогою якого великі ФПК створюють власні фонди для підтримки перспективних стартапів і технологічних проєктів. За оцінками PwC, обсяг корпоративного венчурного фінансування у світі перевищив 330 млрд дол. США, з яких понад 40 млрд дол. припадає на фінансово-промислові групи. В Україні [8, с.23], за даними KSE Institute, обсяг корпоративних інвестицій у технологічні інновації у 2023 році становив близько 1,1 млрд грн, що на 35 % більше порівняно з довоєнним 2021 роком, попри складні умови війни [9, с.31].

Науково-технологічний компонент виконує функцію генерації нових знань і технологій, а також забезпечує їх трансфер у виробництво. До його складу входять університети, науково-дослідні інститути, технологічні парки, інноваційні хаби та інкубатори. Саме через цей елемент реалізується взаємодія науки і бізнесу, що є основою сучасних моделей відкритих інновацій. В Україні діє понад 60 індустриальних і технологічних парків, серед яких найбільш активними є «UNIT.City», «LvivTech.City», «Innovation Dnipro Hub».

Інформаційно-цифровий компонент забезпечує ефективне управління потоками даних, процесами планування та моніторингу інновацій. Він включає ERP-системи, блокчейн-інфраструктуру, аналітичні платформи, CRM-рішення, хмарні сервіси та системи штучного інтелекту. Цифрові інструменти дозволяють оптимізувати процеси прийняття рішень, підвищити продуктивність і знизити ризики.

Соціально-комунікаційний компонент забезпечує розвиток людського капіталу, корпоративної культури інновацій і довіри між учасниками екосистеми. Він охоплює кадрові платформи, програми професійного навчання, партнерські мережі, волонтерські ініціативи та соціальні проєкти. Саме через цю складову формується позитивний імідж компанії та підвищується її інноваційна стійкість.

Організаційні моделі розвитку інноваційної екосистеми фінансово-промислових компаній визначають механізми взаємодії між їхніми учасниками, структуру управління, рівень централізації та форми інтеграції ресурсів. Вибір моделі безпосередньо впливає на ефективність інноваційної діяльності, швидкість адаптації до ринкових змін і здатність компанії формувати конкурентні переваги. У сучасній науковій та управлінській практиці виділяють чотири основні моделі розвитку - інтеграційну, мережеву, кластерну та платформену, кожна з яких має власну логіку функціонування, переваги й обмеження [10, с.28].

Інтеграційна модель характерна для великих фінансово-промислових компаній із централізованим управлінням. У її межах відбувається концентрація фінансових, технологічних і кадрових ресурсів у корпоративному центрі, який контролює стратегічне планування, фінансування R&D-проєктів і процеси комерціалізації інновацій. Така модель забезпечує високий рівень координації, швидкість прийняття рішень і чіткий контроль над реалізацією інноваційних ініціатив. Проте вона обмежує гнучкість компанії, знижує рівень відкритості до зовнішніх партнерств і ускладнює інтеграцію зовнішніх ідей. Науковці підкреслюють, що інтеграційна модель є ефективною на етапі консолідації бізнесу, але поступається більш адаптивним структурам у періоди технологічних змін [11, с.65].

Мережева модель базується на децентралізованій взаємодії між незалежними учасниками - банками, промисловими підприємствами, венчурними фондами, науковими центрами, стартапами й IT-компаніями. Її сутність полягає у створенні горизонтальних зв'язків, партнерських платформ

і цифрових альянсів для спільної розробки, тестування й упровадження інновацій. На практиці це означає відхід від жорсткої корпоративної ієрархії та формування відкритої системи, у якій компанія виступає координатором спільних проєктів.

Кластерна модель передбачає територіальну концентрацію учасників інноваційної екосистеми - підприємств, фінансових установ, науково-дослідних організацій, стартапів та інфраструктурних партнерів - у межах певного регіону. Вона створює умови для синергії знань, капіталу та технологій, що стимулює економічний розвиток територій і сприяє створенню інноваційних хабів. Такий формат співпраці підтримується державними програмами, зокрема Industrial Clusters EU у Європейському Союзі та Ukraine Recovery Clusters в Україні. В Україні кластерна політика активно формується у сфері машинобудування, енергетики, агропромислового комплексу та ІТ. Науковці відзначають, що кластерна модель сприяє інтеграції науки й виробництва, розвитку регіональної спеціалізації та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки [12, с.32].

Платформена модель є найсучаснішою формою організації інноваційної екосистеми, яка базується на цифрових технологіях та інтегрованих інформаційних системах. У межах такої моделі створюється Corporate Digital Hub - єдиний цифровий простір, де зосереджено управління інноваційними портфелями, фінансовими потоками, проєктами R&D, а також аналітикою та кадровими ресурсами. Платформена модель передбачає використання штучного інтелекту, великих даних (Big Data), блокчейн-технологій, ERP- та CRM-систем для підвищення ефективності управління. Прикладами такої трансформації є створення корпоративних хмарних екосистем, як-от Siemens MindSphere, GE Predix, або в Україні - SmartIndustry Ukraine та AgroDataHub.

У науковій літературі платформена модель розглядається як еволюційна форма інтеграції мережових і цифрових систем [13, с.411]. Вона дозволяє об'єднувати різні організаційні рівні, забезпечуючи одночасно централізований контроль і гнучкість взаємодії. Така система сприяє створенню «економіки співпраці», де цінність виникає завдяки координації спільних дій і використанню спільних даних.

Розвиток інноваційних екосистем фінансово-промислових компаній (ФПК) визначається комплексом інституційно-економічних чинників, які формують їхню динаміку, конкурентоспроможність і здатність до сталого зростання. Ці чинники поділяються на зовнішні - пов'язані з державним регулюванням, ринковими умовами та міжнародною інтеграцією, - і внутрішні, що відображають управлінську, фінансову та кадрову політику компанії. Від збалансованості цих факторів залежить ефективність функціонування інноваційної екосистеми, її здатність до самооновлення та залучення інвестицій.

До зовнішніх чинників належать, передусім, науково-технологічна політика держави, фінансовий ринок, нормативно-правове середовище та міжнародна інтеграція.

Науково-технологічна політика держави є визначальним фактором формування сприятливого середовища для інновацій. Успішний досвід країн ЄС, Ізраїлю, Південної Кореї та Фінляндії доводить, що ефективне поєднання державного регулювання, підтримки досліджень і стимулювання бізнесу до інновацій дає змогу забезпечити сталий технологічний розвиток. В Україні формальним підґрунтям для цього є Стратегія інноваційного розвитку України до 2030 року, проте її практична реалізація залишається обмеженою. Частка витрат на наукові дослідження у ВВП у 2023 році становила лише 0,33 %, тоді як середній показник у ЄС перевищує 2,2 %. Це свідчить про необхідність посилення державного фінансування науки та створення системи стимулів для інноваційного бізнесу.

Важливим зовнішнім чинником є розвиток фінансового ринку. Рівень доступу до капіталу визначає здатність компаній фінансувати дослідження, впроваджувати інноваційні рішення та підтримувати стартапи. Розвиток ФПК як фінансових інтеграторів ринку дозволяє формувати внутрішні венчурні фонди, використовувати механізми корпоративних облигацій і спільного інвестування.

Не менш важливим є нормативно-правове середовище, яке створює інституційні умови для розвитку інноваційних процесів. В Україні правову основу становлять закони «Про інноваційну діяльність», «Про індустриальні парки», «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», а також положення Стратегії інноваційного розвитку. Крім того, відбувається поступова гармонізація українського законодавства з європейським, зокрема у межах участі у програмі Horizon Europe. У 2024 році понад 70 українських організацій стали учасниками спільних інноваційних проєктів ЄС, залучивши близько 30 млн євро грантового фінансування [14, с.16].

Важливим напрямом зовнішньої підтримки є міжнародна інтеграція, яка відкриває доступ до глобальних інноваційних мереж і технологічних платформ. Для України перспективними є напрями співпраці з ЄС, США, Кореєю та Японією у сферах цифрової економіки, енергетики та машинобудування.

Водночас функціонування інноваційних екосистем значною мірою визначається внутрішніми чинниками, серед яких провідне місце посідають корпоративна стратегія розвитку, інвестиційна спроможність, кадровий потенціал і організаційна культура.

Корпоративна стратегія інноваційного розвитку визначає напрями R&D-активності, пріоритети інвестицій та механізми управління інноваціями. Компанії, які системно реалізують такі стратегії, демонструють значно вищі результати.

Інвестиційна спроможність і фінансова стабільність є ще одним важливим фактором. У 2023 році інвестиції українських промислових підприємств у модернізацію та інновації зросли на 17 %, що свідчить про прагнення бізнесу підтримувати технологічний розвиток навіть в умовах війни.

Особливу роль відіграє кадровий потенціал, який визначає інноваційну здатність компаній. В Україні частка працівників у сфері STEM становить 24 %, що відповідає середньоєвропейському рівню, але війна та міграційні процеси призвели до втрати частини фахівців. Тому компанії активно впроваджують системи внутрішнього навчання, корпоративні університети, програми перекваліфікації та дистанційної освіти.

Не менш важливим чинником є організаційна культура, орієнтована на відкритість до інновацій. Формування атмосфери співпраці, толерантності до ризику та заохочення творчих ідей є ключем до сталого розвитку інноваційної екосистеми. Компанії з розвиненою культурою інновацій у середньому на 30 % частіше запускають нові продукти й демонструють на 12 % вищу рентабельність активів, ніж підприємства з традиційною організаційною моделлю.

Підвищення ефективності інноваційних екосистем фінансово-промислових компаній потребує реалізації цілеспрямованої політики розвитку, яка враховує взаємозв'язок між фінансовими, організаційними, кадровими та технологічними компонентами. У сучасних умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації та воєнних викликів саме інноваційна екосистема визначає здатність компанії адаптуватися до змін, створювати нові продукти та забезпечувати сталий розвиток. У цьому контексті можна виділити кілька ключових напрямів підвищення її ефективності.

Венчурне фінансування є одним із найважливіших механізмів стимулювання інновацій у межах корпоративних структур. Формування корпоративних венчурних фондів (Corporate Venture Capital, CVC) дозволяє фінансово-промисловим компаніям залучати зовнішні ідеї, підтримувати стартапи, отримувати доступ до нових технологій і зменшувати інноваційні ризики. Для України розвиток корпоративного венчурного фінансування є актуальним з огляду на обмежений доступ стартапів до банківського кредитування. Вітчизняні ФПК можуть створювати партнерські фонди разом із державними структурами, наприклад у межах програм EU4Innovation, Horizon Europe, або залучати міжнародних інвесторів.

Цифровізація та розвиток відкритих даних (Open Data) відкривають нові можливості для управління інноваційною діяльністю. Створення єдиних корпоративних аналітичних платформ на основі відкритих даних дозволяє прогнозувати технологічні тренди, оцінювати інноваційні ризики, відстежувати динаміку ринку та підвищувати якість управлінських рішень. Інтеграція з державними базами даних, зокрема Державного реєстру інноваційних проєктів, а також міжнародними джерелами (OECD Data, WIPO Innovation Indicators) створює умови для прозорості інноваційної політики.

Людський капітал є ядром будь-якої інноваційної екосистеми. Формування системи безперервного навчання, корпоративних університетів і дуальних освітніх програм забезпечує зростання кваліфікації кадрів, розвиток креативності й технологічної грамотності. У Європейському Союзі понад 60 % інноваційно активних підприємств реалізують власні навчальні програми для працівників, а у США корпоративні університети функціонують у понад 40 % великих корпорацій. Для українських ФПК доцільно створювати хаби інноваційних компетентностей, орієнтовані на розвиток навичок цифрового управління, інженерного мислення, проектного менеджменту та штучного інтелекту. Такі ініціативи не лише підвищують ефективність праці, а й сприяють утриманню висококваліфікованих кадрів у країні.

Інтеграція екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance) принципів у систему корпоративного управління інноваціями стає світовим стандартом. ESG-підхід передбачає орієнтацію на сталий розвиток, мінімізацію негативного впливу на довкілля, соціальну відповідальність бізнесу та прозорість управлінських рішень. Для українських ФПК це означає необхідність формування екологічно орієнтованих інновацій (екоіндустріальні парки, зелена енергетика, циркулярна економіка) та розробки корпоративних ESG-звітів.

Ефективність інноваційних екосистем значно зростає за умов тісної співпраці між бізнесом, наукою та державою. Модель Public–Private–Academic Partnership (PPAP) є логічним розвитком концепції

«потрійної спіралі» (Triple Helix) і передбачає створення спільних проєктів між ФПК, університетами, органами влади та регіональними інноваційними агентствами [15, с. 349]. Така взаємодія забезпечує обмін знаннями, розширення доступу до фінансування, а також практичну реалізацію дослідницьких результатів.

Висновки. Інноваційна екосистема фінансово-промислової компанії постає як складна, багатокомпонентна система, у межах якої взаємодіють фінансові, виробничі, науково-технологічні, цифрові та комунікаційні ресурси. Її розвиток залежить від здатності компанії поєднувати внутрішній інноваційний потенціал із можливостями зовнішніх партнерів, формуючи середовище активного обміну знаннями та технологіями. В умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції ефективність такої екосистеми визначається не лише наявністю технологічних рішень, а й рівнем інституційної організації, гнучкості управління та відкритості до колаборацій.

Компанії, що впроваджують мережеву взаємодію, платформені підходи та принципи відкритих інновацій, демонструють швидше впровадження технологічних розробок і вищу інноваційну динаміку. Застосування сучасних цифрових інструментів - зокрема хмарних сервісів, платформ цифрової координації, великих даних і блокчейн-рішень - забезпечує прозорість інформаційних потоків, підвищення точності управлінських рішень та зменшення транзакційних витрат. Важливою умовою ефективності інноваційної екосистеми є формування високого рівня довіри між учасниками, адже саме він визначає стійкість партнерських зв'язків, готовність до спільного фінансування та швидкість запуску інноваційних проєктів.

Розвиток кластерів, корпоративних хабів та партнерських мереж із університетами й стартапами створює синергетичний ефект, що підвищує продуктивність та конкурентоспроможність компанії. У підсумку екосистемний підхід дозволяє фінансово-промисловим компаніям не лише зміцнювати свої позиції на ринку, а й інтегруватися у глобальні технологічні ланцюги, забезпечуючи довгострокову стійкість, інноваційність і адаптивність до зовнішніх викликів.

Література

1. Etzkowitz H. The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action. New York : Routledge, 2008. 194 p.
2. Leydesdorff L. The Triple Helix Model and the Study of Knowledge-Based Innovation Systems. *International Journal of Contemporary Sociology*. 2012. Vol. 49(1). P. 12–27.
3. Carayannis E. G., Campbell D. F. J. The Quadruple Helix Innovation Model: A New Framework for Enhancing Innovation and Entrepreneurship. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2012. Vol. 1(1). P. 1–12.
4. Литвин І., Мельник А. Формування інноваційних екосистем стартапів на прикладі вищих навчальних закладів Німеччини. *Молодий вчений*. 2018. № 4 (56). С. 799–805.
5. Крисоватий І. А. Фінансово-промисловий феномен: урбаністика та інноваційні парки. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 3 (20). С. 85–92.
6. OECD. Science, Technology and Innovation Outlook 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. P. 112.
7. KPMG. European Innovation Survey 2023: Accelerating R&D Transformation in Industrial and Financial Groups. Brussels : KPMG Europe, 2023. 54 p.
8. PwC. Global Corporate Venture Capital Report 2023. London : PwC Global, 2023. 36 p.
9. KSE Institute. Wartime Economy and Corporate Sector Transformation Report 2024. Kyiv : KSE Institute, 2024. 54 p.
10. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 4 (106). С. 26–32.
11. Ялдин І. В. Передумови виникнення та сутність поняття «інтегрована структура бізнесу». *Проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 61–72.
12. Надвиничний С. А. Формування кластерів в аграрній сфері національної економіки в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28, № 2. С. 30–35.
13. Сьомкін О. В., Кравченко С. А., Стецишин В. Т., Мацієвський А. Є., Швець Ю. Ю., Лемішовський В. І. Еволюція концепції цифрової платформи в економічній теорії. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2025. № 44. P. 409–415.
14. European Commission. Horizon Europe – Country Participation Report: Ukraine 2024. Brussels : European Commission, 2024. 28 p.
15. Дяченко С. А., Назаренко І. В. Застосування моделі triple helix як чинника стимулювання

розвитку інноваційного підприємництва на регіональному рівні. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 3 (90). С. 344–351.

References

1. Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action*. Routledge.
2. Leydesdorff, L. (2012). The Triple Helix model and the study of knowledge-based innovation systems. *International Journal of Contemporary Sociology*, 49(1), 12–27.
3. Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2012). The Quadruple Helix innovation model: A new framework for enhancing innovation and entrepreneurship. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(1), 1–12.
4. Lytvyn, I., & Melnyk, A. (2018). Formation of startup innovation ecosystems: Evidence from higher education institutions in Germany. *Molodyi Vchenyi*, 4(56), 799–805. (in Ukrainian)
5. Krysovati, I. A. (2024). Financial-industrial phenomenon: Urbanistics and innovation parks. *Journal of Strategic Economic Studies*, 3(20), 85–92. (in Ukrainian)
6. OECD. (2023). *Science, Technology and Innovation Outlook 2023* (p. 112). OECD Publishing.
7. KPMG. (2023). *European Innovation Survey 2023: Accelerating R&D Transformation in Industrial and Financial Groups*. KPMG Europe.
8. PwC. (2023). *Global Corporate Venture Capital Report 2023*. PwC Global.
9. KSE Institute. (2024). *Wartime Economy and Corporate Sector Transformation Report 2024*. KSE Institute.
10. Tarasiuk, H. M. (2023). Development of project management: Main methodologies and trends. *Economics, Management and Administration*, 4(106), 26–32. (in Ukrainian)
11. Yaldin, I. V. (2010). Preconditions for the emergence and essence of the concept of an integrated business structure. *Problems of the Economy*, 2, 61–72. (in Ukrainian)
12. Nadvynychnyi, S. A. (2018). Formation of clusters in the agrarian sphere of the national economy under globalization. *Economic Analysis*, 28(2), 30–35. (in Ukrainian)
13. Siomkin, O. V., Kravchenko, S. A., Stetsyshyn, V. T., Matsiievskyi, A. Ye., Shvets, Yu. Yu., & Lemishovskyi, V. I. (2025). Evolution of the concept of a digital platform in economic theory. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 44, 409–415.
14. European Commission. (2024). *Horizon Europe – Country Participation Report: Ukraine 2024*. European Commission.
15. Diachenko, S. A., & Nazarenko, I. V. (2024). Application of the triple helix model as a factor of stimulating innovative entrepreneurship at the regional level. *Bulletin of Kherson National Technical University*, 3(90), 344–351. (in Ukrainian)