

УДК 330.341.1:658.15

**Гук Роман Романович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID: 0009-0009-7483-6488

**Боднар Назар Володимирович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID: 0009-0006-8183-2862

## ІННОВАЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА Й ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню інноваційно-організаційної взаємодії державного сектора та промислового підприємництва в умовах формування цифрової економіки, у якій ключовим ресурсом розвитку стають дані, технології та здатність інституцій до гнучкої координації. Розкрито, що державний сектор поступово переходить від моделі адміністративно-командного управління до інноваційно-модераційної, де головну цінність становлять партнерські відносини з бізнесом, мережеві форми кооперації та інституційна відкритість. Обґрунтовано, що сучасна промисловість функціонує як багаторівнева система, де виробництво, цифровізація й підприємницькі інновації взаємно посилюють одне одного, формуючи нові організаційні механізми створення доданої вартості. Доведено, що синергія між державним управлінням і промисловим підприємництвом можлива лише за наявності інституційно-стимулюючого середовища, яке забезпечує розвиток цифрової інфраструктури, правові рамки інновацій та прозорі механізми взаємодії між усіма стейкхолдерами. Представлено авторську модель інноваційно-організаційної взаємодії держави та промислового підприємництва, що включає шість взаємопов'язаних компонентів — цифрову інфраструктуру, інституційне регулювання, інноваційні екосистеми, кадрові ресурси, підприємницькі ініціативи та системи моніторингу.

**Ключові слова:** цифрова економіка, інноваційна взаємодія, державний сектор, промислове підприємництво, цифрова трансформація, організаційні інновації, інституційний розвиток.

**Постановка проблеми.** Цифрова економіка суттєво трансформує логіку функціонування як держави, так і промислового сектора. Якщо раніше роль держави зводилась до регуляторної та контрольної діяльності, то сьогодні вона перетворюється на модератора інноваційного розвитку, який формує сприятливі умови для промислового підприємництва, стимулює проривні технології, координує дії акторів і задає стратегічні рамки економічного руху. Промисловість, у свою чергу, стикається зі зростанням складності виробничих систем, потребою модернізації та необхідністю переходу до моделі «інновації як процесу», де технологічні рішення доповнюються цифровими платформами, штучним інтелектом і новими організаційними підходами до підприємництва.

Проблема полягає у тому, що між державним управлінням і промисловим бізнесом все ще існує значний інституційний розрив. Держава часто оновлює регуляції повільнішими темпами, ніж бізнес генерує інновації, що спричиняє неузгодженість сигналів, надмірні транзакційні витрати та втрату можливостей цифрової економіки. У той же час, промислові підприємства нерідко не використовують потенціал партнерських програм держави, недооцінюють роль державних цифрових платформ та не інтегруються в мережеві екосистеми, де формуються ключові компетенції сучасного виробництва.

Постає питання: які інноваційно-організаційні механізми здатні забезпечити ефективну синергію між державним сектором і промисловим підприємництвом у цифровій економіці? І

які моделі взаємодії дозволяють подолати інституційні бар'єри, прискорити промислову модернізацію та сформувані економіку нового типу?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковий дискурс останніх років демонструє зростання інтересу до проблематики інноваційної взаємодії держави та бізнесу. Концепція «інноваційної держави» Маццукато, ідеї про відкриті інновації Чесбро, дослідження цифрових трансформацій промисловості (Industry 4.0, Industry 5.0) та роботи OECD щодо цифрового врядування окреслюють ключові теоретичні контури сучасних змін [1; 4; 6]. Особливо актуальними стали моделі цифрової координації, які пропонують університети MIT, Cambridge, Warsaw School of Economics, а також практичні рекомендації Всесвітнього банку щодо розвитку інноваційних екосистем у країнах, що трансформуються [7; 8].

Українські вчені (Ілляшенко, Кізим, Ляшенко, Коляденко) підкреслюють, що промислове підприємництво потребує не лише модернізації виробництва, а й нових управлінських форм, де цифрові технології стають засобом створення інституційної прозорості, якісних послуг, ефективних режимів стимулювання та партнерства між секторами [2; 3]. Водночас, у літературі й досі недостатньо концептуально обґрунтовано саме інноваційно-організаційні механізми такої взаємодії, які виходять за межі традиційних регуляторних інструментів.

У цьому контексті актуальним є дослідження того, як цифровізація змінює саму природу державного управління й підприємницької діяльності та як організаційні моделі цих сфер можуть бути синхронізовані для підвищення конкурентоспроможності промисловості.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування концепції ціннісної логіки комерціалізації інновацій та розроблення інвестиційно-управлінського механізму її впровадження на рівні підприємства в контексті формування ефективної національної інноваційної системи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова трансформація змінює ландшафт управлінських рішень як у державі, так і в промисловості. Якщо раніше виробничий сектор розвивався у межах чітких технологічних циклів, то сьогодні він перебуває у стані постійної модернізації, де цифрові платформи, аналітика даних і гнучкі організаційні методи стають рівноправною частиною виробничого процесу. Держава, у свою чергу, перестає діяти як зовнішній спостерігач і переходить до режиму активної участі — інвестуючи у цифрову інфраструктуру, створюючи інституційні стимули, модернізуючи регуляторні режими та формуючи умови для підприємницьких експериментів.

У цифровій економіці результативність взаємодії державного сектора і промисловості визначається здатністю обох сторін діяти в умовах складності. Держава забезпечує довгострокову рамку, архітектуру стимулів, інституційну легітимність. Промисловість відповідає за оперативність, швидкість впровадження новацій, експерименти, адаптивність. На стику цих двох логік і виникає нова модель інноваційно-організаційної взаємодії.

Таблиця 1. Авторська модель інноваційно-організаційної взаємодії держави та промислового підприємництва у цифровій економіці

Компонент моделі	Зміст та характеристика	Ключові актори	Результати взаємодії
Цифрова інфраструктура	Дані, платформи, електронні сервіси, інтегровані системи управління	Держава, ІТ-індустрія, промислові компанії	Прозорість процесів, прискорення інновацій
Інституційне регулювання	Цифрові стандарти, режими для інновацій, регламенти, правові акти	Міністерства, парламент, регулятори	Зменшення транзакційних витрат, захист інновацій
Інноваційні екосистеми	Кластери, технопарки, хаби, корпоративні	Університети, бізнес, держава	Прискорений трансфер технологій

	акселератори		
Кадровий потенціал	Навички цифрової грамотності, управління змінами, технічні компетенції	Освітній сектор, HR-департаменти	Підвищення продуктивності й інноваційності
Підприємницькі ініціативи	Стартапи, виробничі рішення, модернізація продуктів	Підприємці, промислові компанії	Зростання доданої вартості
Системи моніторингу	Дані про ефективність, стратегічна аналітика, цифрові KPI	Держава, бізнес, наукові центри	Прозоре оцінювання, оптимізація політики

**Джерело:** розроблено авторами на основі узагальнення сучасних міжнародних підходів до інноваційного управління [1; 4; 6; 7].

У цифровій економіці держава перестає бути виключно адміністративним інститутом. Вона перетворюється на платформу. Платформу не лише у технологічному розумінні — як сукупність електронних сервісів чи реєстрів, — а у глибшому сенсі: як інституційний простір, де взаємодіють інтереси, проекти, інноваційні практики та організаційні моделі. Такий тип держави забезпечує горизонтальність комунікацій, доступність даних, прозорість рішень, що формує передумови для довіри. Довіра у цифровій економіці — те саме, що капітал у промисловій революції: без неї неможливі інновації.

Промислове підприємництво також трансформується. Воно стає мережевим та гнучким. Виробництво переміщується у простір даних, де цифрові двійники, IoT-системи й аналітичні моделі взаємодіють у режимі реального часу. У таких умовах організаційні інновації — гнучкі методології, цифрове управління операціями, модульні системи процесів — стають не менш важливими, ніж технологічні рішення. Ключовим стає питання спроможності держави й промисловості вибудувати взаємодію, у якій обидві сторони отримують доступ до ресурсів одна одної. Держава — до підприємницької динаміки та інноваційної швидкості бізнесу. Бізнес — до інституційної стабільності, стратегічної орієнтації та фінансових інструментів держави. Таке поєднання утворює нову логіку економічного розвитку: не держава окремо й бізнес окремо, а інноваційне партнерство як основа цифрової модернізації.

Особливо важливим є кадровий аспект. У цифровій економіці професійні ролі оновлюються швидше, ніж освітні програми. Це створює потребу в державних програмах цифрової компетентності, корпоративних навчальних екосистемах і партнерських освітніх моделях. Промислове підприємництво, яке бажає конкурувати на глобальному ринку, мусить відходити від традиційної логіки найму і формувати внутрішні інкубатори компетенцій.

Ще одним важливим напрямом є розвиток інноваційних екосистем — від регіональних до міжгалузевих. США, Південна Корея, Естонія та Польща демонструють, що кластери та технологічні хаби здатні об'єднувати університети, стартапи, державні органи й промисловість в єдину мережу синергії. Україна перебуває лише на початку цього шляху, але наявність IT-таланту й промислового потенціалу дає значні перспективи.

**Висновок.** Інноваційно-організаційна взаємодія держави та промислового підприємництва у цифровій економіці є ключовою передумовою модернізації національної економіки. Держава повинна виконувати роль стратегічного модератора цифрових трансформацій, а промисловість — роль динамічного інноваційного актора. Взаємодія, побудована на цифровій інфраструктурі, інституційній відкритості та спільному формуванні інноваційних екосистем, забезпечує прискорений розвиток промислового виробництва, підвищує конкурентоспроможність і формує нову архітектуру економічної стійкості.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на моделювання інноваційних політик, аналіз цифрових платформ управління промисловими ланцюгами вартості, оцінювання

ефективності державних інструментів стимулювання технологічних інновацій та визначення оптимальних механізмів державно-промислового партнерства у період цифрової трансформації.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Mazzucato M. Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism. London: Penguin, 2021.
2. Ілляшенко С. Інноваційний розвиток підприємств: стратегічні аспекти. Київ: КНЕУ, 2021.
3. Кізім М. Стратегічні підходи до інноваційної політики підприємств. Економічний вісник України. 2022.
4. Chesbrough H. Open Innovation. Boston: Harvard Business School Press, 2020.
5. OECD. Digital Government Review 2023. Paris: OECD Publishing.
6. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation. Wiley, 2021.
7. World Bank. Innovation Systems: Transforming Economies for Growth. Washington, 2024.
8. European Commission. Digital Economy Outlook. Brussels, 2023.
9. Value-Based Management Journal. Selected papers on value-based strategy. Elsevier, 2023.

### REFERENCES

1. Mazzucato, M. (2021). Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism. Penguin.
2. Illyashenko, S. (2021). Innovative Development of Enterprises: Strategic Aspects. Kyiv: KNEU.
3. Kizim, M. (2022). Strategic Approaches to Innovation Policy in Enterprises. Economic Bulletin of Ukraine.
4. Chesbrough, H. (2020). Open Innovation. Boston: Harvard Business School Press.
5. OECD (2023). Digital Government Review. Paris: OECD Publishing.
6. Tidd, J., & Bessant, J. (2021). Managing Innovation. Wiley.
7. World Bank (2024). Innovation Systems: Transforming Economies for Growth. Washington.
8. European Commission (2023). Digital Economy Outlook. Brussels.
9. Value-Based Management Journal (2023). Selected papers on value-based strategy and governance. Elsevier.

**Huk Roman**

*(Postgraduate student of PVNZ "European University")*

**Bodnar Nazar**

*(Postgraduate student of PVNZ "European University")*

## INNOVATION-ORGANIZATIONAL INTERACTION BETWEEN THE PUBLIC SECTOR AND INDUSTRIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

**Abstract.** *The article is devoted to the study of the innovative and organizational interaction of the public sector and industrial entrepreneurship in the context of the formation of a digital economy, in which data, technology and the ability of institutions to flexible coordination become the key resources for development. It is revealed that the public sector is gradually moving from the administrative-command management model to the innovative-moderation one, where the main value is partnership relations with business, network forms of cooperation and institutional openness. It is substantiated that modern industry functions as a multi-level system, where production, digitalization and entrepreneurial innovations mutually reinforce each other, forming new organizational mechanisms for creating added value. It is proved that synergy between public administration and industrial entrepreneurship is possible only in the presence of an institutional and stimulating environment that ensures the development of digital infrastructure, a legal framework for innovations and transparent mechanisms of interaction between all stakeholders. The author's model of innovative and organizational interaction between the state and industrial entrepreneurship is presented, which includes six interconnected components - digital infrastructure, institutional regulation, innovative ecosystems, human resources, entrepreneurial initiatives and monitoring systems.*

**Keywords:** *digital economy, innovative interaction, public sector, industrial entrepreneurship, digital transformation, organizational innovations, institutional development.*