

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.5:330.341.1
JEL Classification: O3

КОМПЛЕКСНО-АДАПТИВНИЙ ПІДХІД ДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ ТРЕНДАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ ВЗАЄМОДІЮ ЗОВНІШНІХ І ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ

©2024 АРЕФ'ЄВА О. В., ДОЛЖЕНКО Д. Ю.

УДК 658.5:330.341.1
JEL Classification: O3

Ареф'єва О. В., Долженко Д. Ю.

Комплексно-адаптивний підхід до інноваційного розвитку підприємства в сучасних трендах диджиталізації через взаємодію зовнішніх і внутрішніх факторів

У статті досліджено інноваційний розвиток підприємства як основний чинник його довгострокового успіху та конкурентоспроможності в умовах диджиталізації та динамічних змін ринку. Визначено, що сучасні тенденції технологічного прогресу, глобалізації, посилення конкуренції та змін у регуляторному середовищі створюють нові виклики та можливості для підприємств. Запропоновано комплексно-адаптивний підхід до інноваційного розвитку, який базується на аналізі взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів, зокрема, диджиталізації внутрішніх процесів та адаптації до зовнішнього цифрового переходу. Розглянуто основні зовнішні фактори, такі як економічні умови, технологічні зміни, регуляторні та правові обмеження, соціально-культурні аспекти та конкурентне середовище, які знаходяться поза безпосереднім контролем підприємства, але мають значний вплив на його діяльність. Визначено внутрішні фактори, зокрема, організаційну культуру, фінансові ресурси, інтелектуальний капітал, технологічну базу та управлінську структуру, що формують потенціал підприємства для впровадження інновацій. Серед зовнішніх факторів виділено економічні умови, технологічні зміни, регуляторне середовище, соціально-культурні впливи та конкурентну динаміку. Внутрішні чинники охоплюють організаційну культуру, фінансові ресурси, інтелектуальний капітал, управлінську структуру та технологічну базу. Зроблено акцент на необхідності розробки ефективних механізмів моніторингу зовнішнього середовища, створення стратегічних партнерств і впровадження інноваційних рішень для адаптації до змін і підвищення гнучкості підприємства. Схематично наведено модель взаємодії, яка ілюструє механізми управління, що дозволяють ефективно реагувати на змінні умови ринку та підтримувати інноваційну активність. У статті також підкреслено важливість моніторингу зовнішнього середовища, формування стратегічних партнерств і розвитку внутрішнього потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Особливу увагу приділено інтеграції цифрових інновацій у всі рівні управління для забезпечення збалансованого розвитку функціональних напрямків діяльності підприємства. Зазначено роль мотиваційних систем для підтримки інноваційної культури, розвитку персоналу та впровадження технологічних інновацій, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Підкреслено значення комплексного підходу, який поєднує зовнішні впливи та внутрішні можливості, для створення умов стійкого зростання та ефективного управління бізнес-процесами.

Ключові слова: інноваційний розвиток, підприємство, тренди диджиталізації, зовнішні фактори, внутрішні фактори, організаційна культура, економічні умови, інтелектуальний капітал, технологічні зміни, управлінська структура, конкурентоспроможність.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-161-168>

Рис.: 2. Бібл.: 17.

Ареф'єва Олена Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: Elena-2009-19@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5157-9970>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/U-4226-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=36068889000>

Долженко Дмитро Юрійович – аспірант кафедри економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: zumert@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4174-8506>

UDC 658.5:330.341.1

JEL Classification: O3

Arefieva O. V., Dolzhenko D. Y. The Comprehensive-Adaptive Approach to the Innovative Development of the Enterprise in the Current Trends of Digitalization through the Interaction of External and Internal Factors

The article examines the innovative development of an enterprise as a key factor in its long-term success and competitiveness in the context of digitalization and dynamic market changes. It identifies that modern trends in technological progress, globalization, increasing competition, and changes in the regulatory environment create new challenges and opportunities for businesses. A comprehensive adaptive approach to innovative development is proposed, based on the analysis of the interaction between external and internal factors, including the digitalization of internal processes and adaptation to external digital transitions. The study highlights major external factors such as economic conditions, technological changes, regulatory and legal constraints, sociocultural aspects, and the competitive environment, which are beyond the direct control of the enterprise but have a significant impact on its activities. Internal factors such as organizational culture, financial resources, intellectual capital, technological base, and management structure are identified as shaping the enterprise's potential for innovation. Among the external factors, economic conditions, technological changes, regulatory environment, sociocultural influences and competitive dynamics are allocated. Internal factors include organizational culture, financial resources, intellectual capital, managerial structure and technological base. Emphasis is placed on the need to develop effective mechanisms for monitoring the external environment, establishing strategic partnerships, and implementing innovative solutions to adapt to changes and enhance the enterprise's flexibility. A schematic model of interaction is presented, illustrating management mechanisms that enable effective responses to changing market conditions and support innovative activity. The article also emphasizes the importance of monitoring the external environment, forming strategic partnerships, and developing internal potential to ensure the competitiveness of the enterprise. Particular attention is paid to the integration of digital innovations at all levels of management to ensure the balanced development of the enterprise's functional areas. The role of motivational systems in supporting an innovative culture, staff development, and the implementation of technological innovations that enhance the enterprise's competitiveness is highlighted. The article underscores the significance of a comprehensive approach that combines external influences and internal capabilities to create conditions for sustainable growth and effective business process management.

Keywords: innovative development, enterprise, digitalization trends, external factors, internal factors, organizational culture, economic conditions, intellectual capital, technological changes, managerial structure, competitiveness.

Fig.: 2. **Bibl.:** 17.

Arefieva Olena V. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Economics of Air Transport, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

E-mail: Elena-2009-19@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5157-9970>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/U-4226-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=36068889000>

Dolzhenko Dmytro Yu. – Postgraduate Student of the Department of Economics of Air Transport, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

E-mail: zumert@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4174-8506>

Вступ. В умовах сучасної глобалізації, цифровізації економіки та зростаючої конкуренції інноваційний розвиток підприємств стає ключовим чинником забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності та адаптації до динамічних змін ринку. Поява новітніх технологій, таких як ШІ, великі дані, автоматизація процесів і цифрові платформи, кардинально змінює правила ведення бізнесу, ставлячи перед підприємствами нові виклики. На тлі цих тенденцій особливо важливим є розробка ефективних механізмів управління, які забезпечують здатність підприємства швидко реагувати на зовнішні зміни, оптимізувати внутрішні процеси та інтегрувати цифрові інновації у свою діяльність. Водночас адаптація до змін потребує врахування як зовнішніх факторів впливу (економічних, регуляторних, конкурентних), так і внутрішніх можливостей підприємства (організаційної культури, фінансових ресурсів, інтелектуального капіталу).

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до інноваційного розвитку, які б забезпечували гармонійне поєднання впливів зовнішнього

середовища із внутрішнім потенціалом підприємства. Це дозволяє не лише зберегти конкурентні позиції на ринку, але й створює передумови для стійкого зростання та підвищення ефективності бізнес-процесів у довгостроковій перспективі. Урахування комплексно-адаптивного підходу до управління інноваційним розвитком дозволяє сформувати стратегії, які відповідають викликам цифрової трансформації та сприяють сталому розвитку підприємств у динамічному бізнес-середовищі.

Вирішення цих проблем обумовлено тим, що останні роки характеризуються активними дослідженнями інноваційного розвитку підприємств як в Україні, так і за кордоном. Науковці аналізують вплив різних факторів і пропонують шляхи підвищення конкурентоспроможності через інновації Arefieva O. V., Poberezhna Z. M [10]. Також у статті [3] О. В. Ковальчук акцентує увагу на ролі інноваційного розвитку в підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Він підкреслює, що адаптація до технологічних змін є критично важливою для стійкого зростання бізнесу. І. В. Макалюк [4] наголошує на важливості інтеграції інно-

вацій у стратегію підприємств, зазначаючи, що це сприяє збереженню їх позицій на ринку навіть в умовах нестабільності. К. С. Бойченко [2] вивчає основні чинники, що сприяють розвитку інноваційного потенціалу, підкреслюючи важливість інтелектуального капіталу та технологічної бази для ефективного впровадження інновацій. С. Е. Пятковський [16] розглядає особливості бізнес-процесів у високотехнологічних підприємствах, акцентуючи увагу на необхідності впровадження сучасних методів управління для підтримки інноваційної активності. Arefiev S., Lagodiienko V., Tkachev V., Stavroiani S., Shevchenko O. [9] акцентують увагу на місці маркетингу і логістики в адаптивному підході до розвитку підприємств в умовах цифровізації.

Серед іноземних авторів слід виділити С. Соузу та співавторів [17], які досліджують роль інновацій у сфері послуг серед малих і середніх підприємств, наголошуючи на важливості інноваційних екосистем для підвищення їх конкурентоспроможності. С. Лок'юдж та Д. Седера [14] досліджують інновації на всіх етапах життєвого циклу корпоративних систем, акцентуючи увагу на їх впливі на ефективність бізнес-процесів. Джин Чен [12] аналізує концепцію інноваційних екосистем, висвітлюючи механізми, що сприяють сталому розвитку підприємств у динамічному ринковому середовищі. Водночас Ареф'єва О.В., Побережна З. М. [1] розглядають інноваційний розвиток підприємства через закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей, Пілецька С.Т., Ануфрієва М.О. [5] – при формуванні конкурентної стратегії підприємства в умовах економіки при цьому виділяють організаційну культуру та компетенції персоналу, а автори [11] інтелектуалізацію людського капіталу поєднують із інноваційним розвитком та процесом диджиталізації.

Достатньо ґрунтовним є підхід в аспекті диверсифікації та інтеграції як домінуючої ролі в процесі розвитку підприємств в неотехнологічному середовищі (Хаустова В. Є., Мушнікова С. А. [6]), а також Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskiy M., Chorna T., Yevtushenko Y. включають до розгляду проблеми організаційно-економічні принципи активізації залучення інвестиційних ресурсів у розвиток економічних систем.

Проблемам удосконалення стратегії сталого розвитку на підставі підвищення інноваційності креативної економіки як складової української та світової економік приділили увагу Iarmosh O., Prokhorova V., Shcherbyna I., Kashaba O., Slastianykova K. [13] та застосування адаптивного моніторингу при визначенні стратегічних орієнтирів розвитку (Arefiev S. O. [7]).

Метою статті є дослідження взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на інноваційний розвиток підприємства, та розробка комплексно-адаптивного підходу до управління цими факторами при сучасних трендах диджиталізації. Це дозволяє визначити оптимальні механізми адаптації підприємства до зовнішніх викликів і максимізації використання внутрішніх ресурсів для досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

Викладення основного матеріалу. Інноваційний розвиток підприємства є ключовим фактором його довгострокового успіху та конкурентоспроможності в сучасних трендах диджиталізації та умовах динамічних змін ринку. Зростання темпів технологічного прогресу, зміни регуляторного середовища, посилення конкуренції та глобалізація економіки створюють нові виклики та можливості для адаптації і випереджаючого розвитку підприємств. У таких умовах необхідним є пошук нових підходів до управління, які враховують як зовнішні впливи, так і внутрішній потенціал ресурсів підприємства.

Комплексно-адаптивний підхід до інноваційного розвитку ґрунтується на системному аналізі взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів з урахуванням внутрішньої диджиталізації та зовнішнього цифрового переходу для виробництва і просування товарів (послуг). «Діяльність підприємства на конкурентному ринку безпосередньо пов'язана з впливом на нього зовнішнього та внутрішнього середовища. Органічне поєднання зовнішнього та внутрішнього середовища ґрунтується на пошуку оптимального балансу впливів на внутрішнє середовище, які доцільно систематизувати в послідовність етапів формування конкурентної стратегії з їх змістовним наповненням, що слугуватиме підставою для коригування функціонального наповнення організаційної структури підприємства» [1, с. 112].

Саме для розуміння комплексної природи інноваційного розвитку підприємства та необхідності при адаптації одночасного врахування багатьох факторів для досягнення стратегічних цілей і виокремлені основні зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на інноваційний розвиток підприємства та мотивації для постійної діагностики їх впливів (рис. 1). Забезпечення організаційної безпеки та мобільності цифрових інновацій є ключовим аспектом при формуванні рівномірного та комплексного охоплення всіх структурних підрозділів підприємства. Це включає в себе впровадження передових технологічних рішень, які сприяють захисту інформаційних ресурсів, забезпеченню безперебійного функціонування цифрових платформ та систем, а також підвищення адаптивності організаційної структури до новітніх технологічних змін.

Потрібно приділити особливу увагу створенню умов для ефективного інтегрування цифрових інновацій у всі рівні управління, забезпечуючи при цьому збалансоване та гармонійне охоплення всіх функціональних напрямків діяльності підприємства. Це дозволить досягти максимальної ефективності використання інформаційних ресурсів та підвищити загальну конкурентоспроможність організації на ринку.

Слід зазначити, що ефективний інноваційний розвиток можливий лише за умови комплексного підходу, який враховує як зовнішні впливи, так і внутрішні можливості підприємства та збалансовану структурну адаптацію. Доцільно для цього створювати (обирати) зони, де найбільш ефективно проявляється інноваційна активність, яка вимагає гармонізації адаптації до зовнішніх умов, так і внутрішньої готовності до змін.

До зовнішніх факторів впливу доцільно віднести такі, які здебільшого опосередковано впливають на діяль-

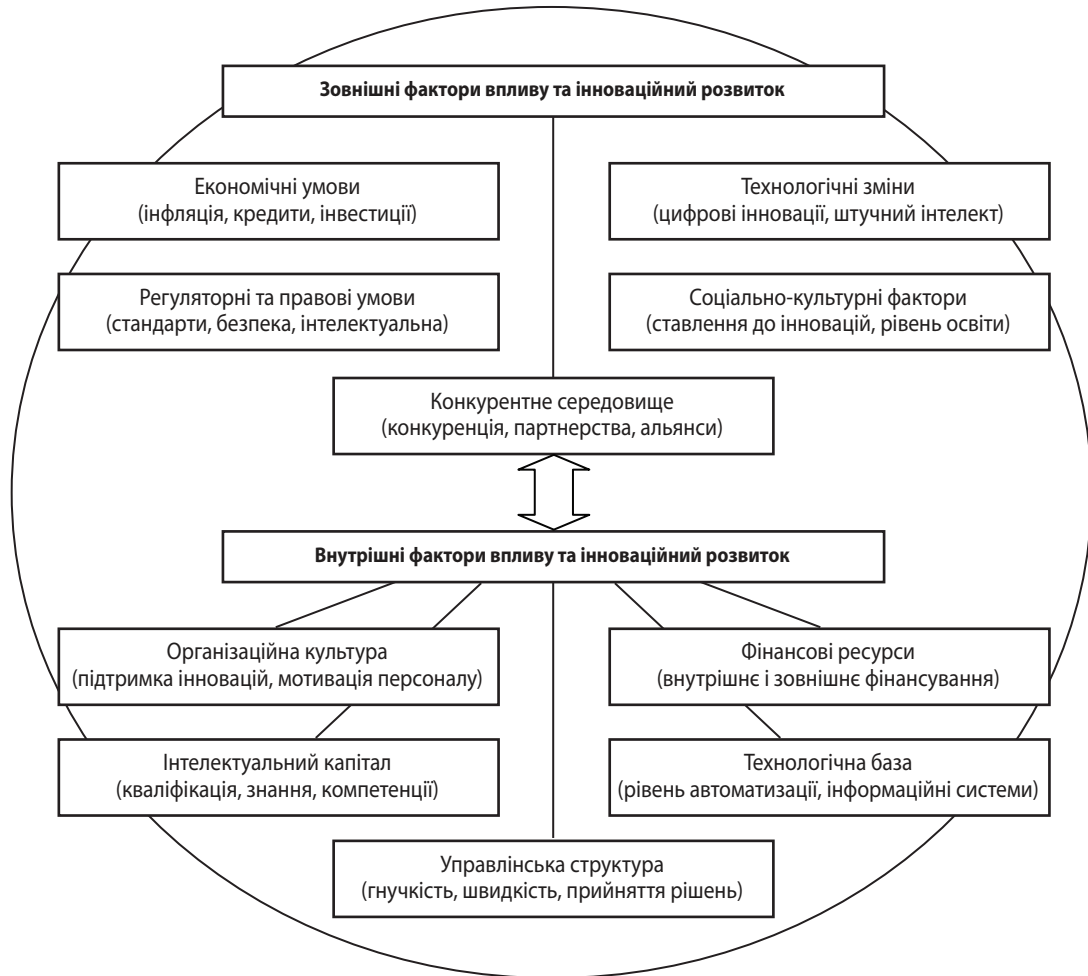


Рис. 1. Взаємодія зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на інноваційний розвиток підприємства

Джерело: сформовано авторами

ність підприємства, проте визначають перспективи розвитку, впровадження інновацій, здійснення інтелектуалізації, основні і допоміжні процеси. Серед них: економічні умови – інфляція, кредити, інвестиції, податки, які впливають на фінансову спроможність підприємства здійснювати інноваційні проекти; технологічні зміни, такі як розвиток цифрових інновацій, ШІ та великих даних, що вимагають адаптивності та впровадження нових технологічних рішень; регуляторні та правові умови, включаючи стандарти, вимоги до безпеки, захист інтелектуальної власності, які можуть створювати можливості або бар'єри для інновацій; соціально-культурні фактори, зокрема, ставлення суспільства до інновацій, готовність споживачів до нових продуктів і технологій, що впливають на сприйняття і успішність інноваційних проектів; а також конкурентне середовище, що визначається рівнем конкуренції, наявністю інноваційних конкурентів, стратегічними альянсами та партнерствами, стимулюючи підприємства до інноваційного вдосконалення.

Вплив на внутрішні фактори дозволяє підприємству формувати власну економічну, конкурентну і функціональну стратегію, а також оптимізувати ресурси для їх реалізації. Вони охоплюють: організаційну культуру, яка включає під-

тримку інновацій, мотивацію персоналу та готовність до змін, що визначають здатність до інноваційного розвитку; фінансові ресурси підприємства, які є ключовими для інвестицій в інноваційні проекти та технології; інтелектуальний капітал, що включає кваліфікацію, знання і компетенції працівників, які є основою для інноваційної діяльності; технологічну базу підприємства, яка забезпечує можливість швидкого впровадження нових технологічних рішень і автоматизації процесів; управлінську структуру, яка має бути гнучкою, ефективною і здатною швидко приймати рішення для підтримки інноваційних ініціатив.

Для дієвого впровадження комплексно-адаптивного підходу до інноваційного розвитку підприємства виділені і згруповані механізми, які використовуються для управління цими зовнішніми факторами та включають постійний моніторинг зовнішнього середовища, розробку різних сценаріїв розвитку, а також стратегічні партнерства та колаборації з іншими компаніями та науковими установами. «Адаптивний моніторинг стратегій за рахунок широти охоплення дозволяє більш широко оцінити стратегію антикризового потенціалу, оскільки, власне, ставка на майбутнє; це рішення, прийняте на іншій, інноваційній основі, для закріплення своїх позицій на ринку та процвітання

суб'єкта господарювання. Вона може бути більш або менш явною, бути сформульованою більш детально або менш; але стабільні ідеї підвищення конкурентоспроможності повинні розгортатися в напрямку удосконалення науково-технічного прогресу, а також не допускати кризових явищ при здійсненні змін, не шукаючи інших скорочень, окрім операційного часу у вибраному просторі» [7, с. 45]. Це дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішніх умов та знаходити нові можливості для розвитку також на підставі коректного використання фінансових і структурних інструментів як в системі комунікації, так і забезпеченні інноваційного розвитку підприємства (рис. 2).

Для здійснення впливу внутрішніх факторів через організаційну культуру, фінансову стійкість та інтелектуальний капітал запропоновано підходи, заходи та можливості їх організаційного поєднання при здійсненні інноваційного розвитку. Так, у цьому контексті виділено в організаційній культурі скеровану готовність підприємства підтримувати інновації і створювати середовище для розвитку нових ідей, стимулюючи креативність і залучення працівників; фінансовій стійкості - здатність підприємства забезпечувати потік інвестицій в інноваційні проекти (та їх повернення) завдяки ефективній стратегії управління фінансами; інтелектуальному капіталі – вчасність (виперед-

ження) підвищення кваліфікації, оновлення досвіду через опанування диджитал-технологій та здатність персоналу до навчання і адаптації, що є критичними для підтримки інноваційної активності.

Водночас для регулювання внутрішніх факторів підприємству доцільно впроваджувати заходи, спрямовані на розвиток інноваційної культури, інвестувати у навчання та розвиток працівників, а також впроваджувати технологічні інновації для оптимізації процесів і збереження конкурентоспроможності на рентабельних сегментах ринку. До того ж доцільно визначити систему мотиваторів і демотиваторів, що сприятиме їх групуванню для вчасного формування контекстно-адаптивних впливів. Їх вибір і обґрунтування доцільно здійснювати спираючись на узагальнення «, що існують дві основні групи мотиваційних показників, які можуть впливати на ефективність організаційної культури в компанії... До того ж в Україні найбільш ефективними показниками залишаються грошові показники. Але через кризову економічну ситуацію не всі підприємства можуть їх реалізувати. У цьому випадку підвищується роль немонетарних показників» [15, с. 10]. Це, своєю чергою, вимагає впровадження цілісної стратегії, яка б включала розробку ефективних мотиваційних програм з урахуванням специфіки кожного структурного підрозділу та поєд-

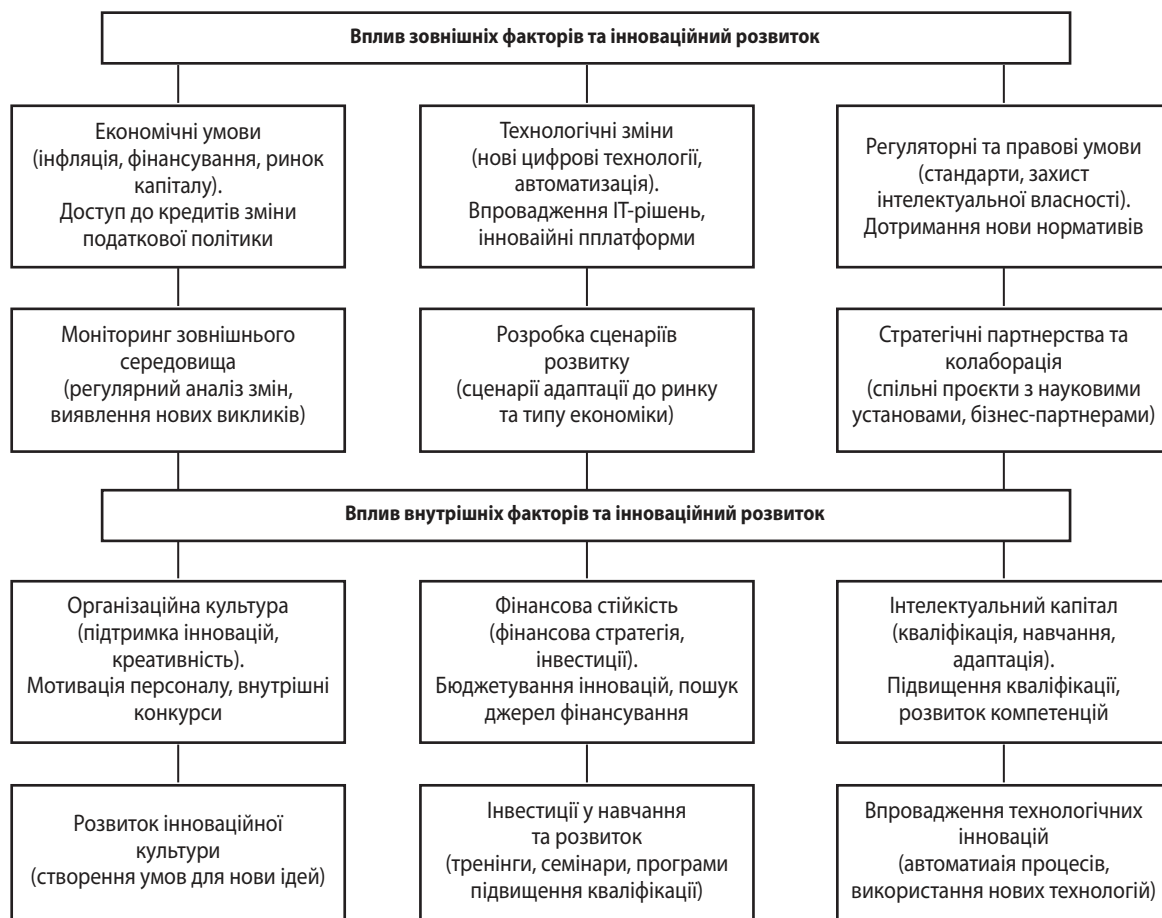


Рис. 2. Взаємозв'язок зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на інноваційний розвиток підприємства

Джерело: розроблено авторами

нанням грошових і немонетарних стимулів для залучення і утримання висококваліфікованих кадрів. Важливо також інвестувати в постійне навчання та професійний розвиток працівників, що дозволить їм опанувати новітні технології при здійсненні функцій та підвищити свою ефективність. Інноваційні проекти та процеси, такі як автоматизація та цифровізація, допоможуть оптимізувати виробництво та зменшити витрати. Регулярний моніторинг та оцінка ефективності впроваджених заходів дозволить вчасно коригувати стратегію і підвищувати конкурентоспроможність підприємства. Створення корпоративного середовища, яке стимулює креативність та ініціативність працівників, сприятиме підвищенню загальної ефективності та адаптивності підприємства.

Таким чином, необхідність впровадження комплексно-адаптивного підходу до управління інноваційним розвитком підкреслюється доцільністю дієвого використання різних механізмів для реагування на зовнішні виклики та оптимізацію внутрішніх процесів, щоб забезпечити стійке зростання та розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Продовжуючи розгляд взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів, важливо зазначити, що їхній вплив може мати як позитивний, так і негативний характер, залежно від здатності підприємства адаптуватися до змін та використовувати наявні ресурси. Наприклад, зростаюча конкуренція на ринку може створювати зовнішній тиск, але водночас стимулювати підприємство до впровадження інноваційних рішень та покращення якості продукції або послуг. Це також сприяє розвитку внутрішніх ресурсів, таких як інтелектуальний капітал і технологічна готовність.

Іншою ключовою особливістю адаптаційних процесів підприємства є те, що зовнішні фактори можуть відігравати роль катализаторів внутрішніх змін. В умовах швидких технологічних змін або нових регуляторних вимог підприємства змушені модернізувати свою організаційну структуру, переглядати процеси управління і стратегії навчання персоналу. Це означає, що внутрішня адаптивність підприємства, його здатність до гнучкого управління ресурсами та ефективного прийняття рішень є ключовими для успішного інноваційного розвитку.

До того ж «нові технології в межах інформаційної економіки дозволяють підприємствам знижувати собівартість продукції, підвищувати її якість, забезпечувати зростання вартості підприємства. Зростає швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища, надзвичайно важливим стає довгострокове планування та побудова конкурентної стратегії. Увага приділяється внутрішній інтеграції підрозділів підприємства, прийняттю спільних стратегічних рішень» [5, с. 37].

Успішні підприємства використовують активне управління цими взаємодіями, адже вони розробляють комплексні стратегії, які враховують вплив зовнішніх факторів та одночасно спрямовані на зміцнення внутрішніх можливостей. Адже зовнішні чинники можуть кардинально змінювати умови діяльності, а пасивне очікування змін без підготовки та адаптації може призвести до втрати конкурентних позицій. Тому такі підприємства при удосконаленні діяльності використовують технології і інструменти

постійного моніторингу зовнішнього середовища, аналізу можливих загроз і можливостей. Це спонукає їх розробляти ефективні механізми взаємодії із зовнішнім середовищем, які дозволяють не лише уникати ризиків, але й використовувати їх як поштовх для власного розвитку. Наприклад, розробка нових продуктів або послуг, яка відповідає змінам у попиті чи новим нормативним вимогам, супроводжується інвестиціями в розвиток персоналу, впровадженням передових технологій та оптимізацією процесів. Завдяки цьому підприємства здатні не лише реагувати на зовнішні зміни, але й активно використовувати їх як можливість для зростання.

«Метою розвитку підприємств в сучасних умовах є досягнення стійкого стану через отримання максимального позитивного результату з мінімальним рівнем ризику. З точки зору перспектив управління розвитком підприємства, значення диверсифікації та інтеграції полягає в необхідності розширення управлінських компетенцій та охоплення більшої кількості видів економічної діяльності через трансферт та дифузії інновацій» [6, с. 165]. Це також відображає можливі передумови для створення механізмів управління, які підприємство використовує для реагування на вплив виділених факторів на підставі здійснення моніторингу зовнішнього середовища, розробки сценаріїв розвитку, стратегічних партнерств, інвестицій в навчання та впровадження технологічних інновацій. «Організаційно-економічні засади активізації залучення інвестиційних ресурсів вимагають формування відповідного сприятливого середовища, яке зацікавляє економічних суб'єктів до участі в інвестиційних процесах. Формування такого середовища потребує поєднання організаційних, правових та економічних заходів, які, будучи інтегрованими в єдиний механізм, здатні забезпечити синергетичний ефект щодо активізації залучення інвестицій» [8, с. 133].

Механізми впливів для цього охоплюють моніторинг зовнішніх умов, що дозволяє підприємству завчасно ідентифікувати зміни, які можуть вплинути на його діяльність; стратегічне планування та розробка сценаріїв розвитку забезпечують підготовку до різних варіантів майбутнього, що сприяє підвищенню гнучкості; створення партнерств з іншими учасниками ринку, включаючи наукові установи, сприяє обміну знаннями та досвідом, а інвестиції в розвиток персоналу підвищують компетенції працівників, що є необхідними для реалізації інноваційних проектів.

Використовуючи комплексний підхід, підприємство може підвищити свою адаптивність до змін, розширити інноваційні можливості, зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити ефективність бізнес-процесів. Це створює основу для довгострокового стійкого зростання навіть в умовах швидкої диджиталізації та постійних змін у зовнішньому середовищі.

Висновки. Проаналізовано ключові аспекти інноваційного розвитку підприємства в умовах сучасного динамічного ринку. Визначено, що ефективне управління цим процесом можливе лише за умови системного підходу, який враховує взаємодію зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх факторів віднесено економічні умови, технологічні зміни, регуляторні вимоги, соціально-культурні тенденції та конкурентне середовище. Вони формують

рамки, в яких підприємство змушене діяти, і визначають потенційні можливості для розвитку.

Водночас внутрішні фактори, зокрема організаційна культура, фінансова стійкість, інтелектуальний капітал, технологічна база та управлінська структура, визначають спроможність підприємства впроваджувати інновації та адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи стійкість підприємства та створюючи фундамент для реалізації інновацій, сприяючи швидкому реагуванню на виклики зовнішнього середовища та максимізації використання нових можливостей. У статті підкреслено, що успіх інноваційної діяльності залежить від здатності підприємства використовувати свої внутрішні ресурси для реалізації стратегічних цілей, реагуючи на зовнішні виклики.

Розроблена модель ілюструє важливість взаємозв'язку між цими групами факторів. Ефективне управління передбачає використання таких механізмів, як моніторинг зовнішнього середовища, стратегічне планування, партнерства, інвестиції в людський капітал та технологічні інновації. Саме інтеграція цих підходів дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, але й створювати нові можливості для сталого розвитку.

Таким чином, для досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємства мають запроваджувати комплексно-адаптивний підхід до управління інноваційним розвитком, що враховує як зовнішні впливи, так і внутрішній потенціал. Це сприяє не лише збереженню позицій на ринку, але й підвищенню їхньої конкурентоспроможності в умовах глобальних змін.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. *Проблеми Економіки*. 2019. № 4 (42). С. 111–119.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-111-119>
2. Бойченко К. С. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємств. *Економіка і держава*. 2020. № 3. С. 45–58.
3. Ковальчук О. В. Інноваційний розвиток підприємств України: моделі та тенденції. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 4. С. 56–68.
4. Макалюк І. В. Інноваційний розвиток підприємства як головний фактор його конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2019. № 10. С. 91–102.
5. Пілецька С. Т., Ануфрієва М. О. Формування конкурентної стратегії підприємства в умовах економіки знань: теоретичний підхід. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/2. С. 37–40.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>
6. Хаустова В. Е., Мушнікова С. А. Диверсифікація та інтеграція: домінуюча роль в процесі розвитку підприємств в неопрогнозованому середовищі. *Економічний вісник*. 2020. № 4. С. 163–169.
7. Arefiev S. O. Adaptive monitoring of strategies for building anti-crisis potential. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series : Economic sciences*. 2019. No. 131 (1). P. 39–48.
DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2019.1>
8. Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T., Yevtushenko Y. Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the

development of economic systems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2024. No. 46 (2). P. 131–138.

DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2024.14>

9. Arefiev S., Lagodiienko V., Tkachev V., Stavroiani S., Shevchenko O. Marketing and logistics in the adaptive management of enterprises in the conditions of digitalization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. Vol. 101. No. 8. P. 3121–3132. URL: <http://www.jatit.org/volumes/Vol101No8/26Vol101No8.pdf>

10. Arefieva O. V., Poberezhna Z. M. Strategic management of innovation of business processes of the enterprise in competitive markets. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108–116.

11. Arefieva O., Polous O., Arefiev V., Kopcha Yu., Gupta Sandeep Kumar Intellectualization of Human Capital Development in Digital Economics. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29. No. 8s. P. 2297–2303.

12. Chen J. Enterprise Innovation Ecosystem: Theory and Practice. *Springer*. 2023. P. 134–152.

13. Iarmosh O., Prokhorova V., Shcherbyna I., Kashaba O., Slastianykova K. Innovativeness of the creative economy as a component of the Ukrainian and the world sustainable development strategy. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. No. 628 (1). URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100727399&origin=resultslist&sort=plf-f>

14. Lokuge S., Sedera D. Enterprise System Lifecycle-wide Innovation. *ArXiv*. 2020. No. 2006.10237. P. 1–15.

15. Melnyk A., Lepeyko T., Myronova O., Mazorenko O. Formation of Organizational Culture: Motivative Approach. *Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*. 2021. Vol. 39. No. 7. P. 3–12.

16. Pyatovsky S. E. Business Processes of High-Tech Enterprises. *ArXiv*. 2018. No. 1805.01647. C. 1–12.

17. Sousa S. R., Silva W. V., Zanini R. R. Theoretical background of innovation in services in small and medium-sized enterprises: literature mapping. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2020. No. 9. P. 12–25.

REFERENCES

Arefiev, S. et al. "Marketing and logistics in the adaptive management of enterprises in the conditions of digitalization". *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. <http://www.jatit.org/volumes/Vol101No8/26Vol101No8.pdf>

Arefiev, S. et al. "Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the development of economic systems". *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, no. 46(2) (2024): 131-138.

DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2024.14>

Arefiev, S. O. "Adaptive monitoring of strategies for building anti-crisis potential". *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series : Economic sciences*, no. 131(1) (2019): 39-48.

DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2019.1>

Arefieva, O. et al. "Intellectualization of Human Capital Development in Digital Economics". *International Journal of Advanced Science and Technology*, vol. 29, no. 8s (2020): 2297-2303.

Arefieva, O. V., and Poberezhna, Z. M. "Strategic management of innovation of business processes of the enterprise in competitive markets". *Biznes Inform*, no. 11 (2019): 108-116.

Arefieva, O. V., and Poberezhna, Z. M. "Zakonomirnosti intelektualizatsii upravlinnia pidpriemstvom na osnovi rozvytku biznes-modelei" [Regularities of Intellectualization of Enterprise Management Based on Development of Business Models]. *Problemy ekonomiky*, no. 4(42) (2019): 111-119.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-111-119>

Boichenko, K. S. "Napriamy rozvytku innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv" [Directions of Development of Innovative Potential of Enterprises]. *Ekonomika i derzhava*, no. 3 (2020): 45-58.

Chen, J. *Enterprise Innovation Ecosystem: Theory and Practice*. Springer, 2023.

Iarmosh, O. et al. "Innovativeness of the creative economy as a component of the Ukrainian and the world sustainable development strategy". IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2021. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100727399&origin=resultslist&sort=plf-f>

Khaustova, V. Ye., and Mushnykova, S. A. "Dyversyfikatsiia ta intehtratsiia: dominuiucha rol v protsesi rozvytku pidpriemstv v neotekhnolohichnomu seredovyshchi" [Diversification and Integration: a Dominant Role in the Process of Development of Enterprises in a Neo-technological Environment]. *Ekonomichnyi visnyk*, no. 4 (2020): 163-169.

Kovalchuk, O. V. "Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv Ukrainy: modeli ta tendentsii" [Innovative Development of Ukrainian Enterprises: Models and Trends]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, no. 4 (2018): 56-68.

Lokuge, S., and Sedera, D. "Enterprise System Lifecycle-wide Innovation". *ArXiv*, no. 2006.10237 (2020): 1-15.

Makaliuk, I. V. "Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva yak holovnyi faktor yoho konkurentospromozhnosti" [Innovative Development of the Enterprise as the Main Factor of Its Competitiveness]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 10 (2019): 91-102.

Melnyk, A. et al. "Formation of Organizational Culture: Motivative Approach". *Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*, vol. 39, no. 7 (2021): 3-12.

Piletska, S. T., and Anufriieva, M. O. "Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva v umovakh ekonomiky znan: teoretychnyi pidkhid" [Formation of the Competitive Strategy of the Enterprise in the Conditions of the Knowledge Economy: A Theoretical Approach]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 9/2 (2022): 37-40.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>

Pyatovsky, S. E. "Business Processes of High-Tech Enterprises". *ArXiv*, no. 1805.01647 (2018): 1-12.

Sousa, S. R., Silva, W. V., and Zanini, R. R. "Theoretical background of innovation in services in small and medium-sized enterprises: literature mapping". *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, no. 9 (2020): 12-25.

Стаття надійшла до редакції 01.11.2024 р.

Статтю прийнято до публікації 20.11.2024 р.