

УДК 658.012.2

Л. С. Ноджак,

к. е. н., доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8908-4241>

Р. І. Перожак,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6394-9336>

Ю. П. Скрипець,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5096-5809>

А. О. Тітов,

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8851-2948>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.19.70

АДАПТАЦІЯ КОМПАНІЙ ДО ШВИДКИХ ЗМІН НА РИНКУ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

L. Nodzhak,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Foreign Trade and Customs, Lviv Polytechnic National University

R. Perozhak,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

Y. Skrypets,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

A. Titov,

Postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

ADAPTING COMPANIES TO RAPID MARKET CHANGES THROUGH INNOVATION MANAGEMENT

Ця стаття присвячена комплексному дослідженню інноваційного менеджменту як критично важливого інструменту для адаптації компаній до умов швидких ринкових змін. У статті детально розглянуто основні стратегії, що допомагають організаціям швидко реагувати на зміни, зокрема, відкриті інновації, агільні методології управління проектами, активне використання цифрових технологій та розвиток корпоративної культури, яка сприяє інноваціям. Автори статті акцентують увагу на тому, що впровадження інноваційного менеджменту дає можливість компаніям значно скоротити цикл розробки нових продуктів, знизити витрати на дослідження і розвиток, а також покращити якість кінцевих продуктів. Однак, впровадження інновацій не обходиться без викликів. статті також розглядаються стратегії подолання цих викликів. Запропоновані авторами стратегії включають розробку поетапного плану впровадження інновацій, забезпечення гнучкості організаційної структури, створення позитивної корпоративної культури, що підтримує інновації, та інвестування у навчання і розвиток персоналу. Особливу увагу приділено питанням управління ризиками, фінансової стійкості процесу впровадження інновацій та ефективної комунікації між усіма рівнями організації. Відзначено, що розвиток корпоративної культури, яка сприяє інноваціям, є одним з ключових факторів, що визначають здатність організацій до швидкої та ефективної адаптації. У підсумку, автори роблять висновок про необхідність подальших наукових досліджень у галузі інноваційного менеджменту, зокрема у напрямках розробки нових моделей управління, які б ефективно інтегрували сучасні технології, а також вивчення методів подолання спротиву змінам і забезпечення фінансової стійкості інноваційних проектів.

This article is dedicated to a comprehensive study of innovation management as a critically important tool for adapting companies to the conditions of rapid market changes. In today's dynamic business environment, where technological progress and globalization dictate new rules, traditional management methods often prove insufficient. The article provides a detailed examination of the main strategies that help organizations quickly respond to changes, including open innovation, agile project management methodologies, active use of digital technologies, and the development of a corporate culture that fosters innovation. The authors emphasize that the implementation of innovation management enables companies to significantly reduce the development cycle of new products, lower research and development costs, and improve the quality of final products. However, the adoption of innovations is not without challenges. In particular, companies face the need to restructure internal processes, adapt organizational structures to new demands, and continually develop the skills and competencies of their employees. The article also explores strategies for overcoming these challenges. The strategies proposed by the authors include developing a phased implementation plan for innovations, ensuring the flexibility of the organizational structure, creating a positive corporate culture that supports innovation, and investing in employee training and development. Special attention is given to risk management, financial sustainability in the innovation implementation process, and effective communication across all levels of the organization. It is noted that the development of a corporate culture that fosters innovation is one of the key factors determining the ability of organizations to quickly and effectively adapt. In conclusion, the authors highlight the need for further research in the field of innovation management, particularly in the development of new management models that effectively integrate modern technologies, as well as in studying methods to overcome resistance to change and ensure the financial sustainability of innovation projects.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, адаптація, швидкі зміни, агільні методології, цифровізація, корпоративна культура, відкриті інновації.

Key words: innovation management, adaptation, rapid changes, agile methodologies, digitalization, corporate culture, open innovation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах глобалізації та стрімкого технологічного прогресу компанії стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до змін, що відбуваються на ринку. Традиційні підходи до управління, орієнтовані на стабільність і передбачуваність, вже не здатні забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності. В сучасному динамічному середовищі, де інновації стають ключовим фактором успіху, компаніям необхідно активно впроваджувати нові стратегії та інструменти інноваційного менеджменту.

Проблема полягає в тому, що багато організацій продовжують використовувати застарілі підходи до управління, які не відповідають сучасним викликам, що, в свою чергу, обмежує їх здатність до інновацій. Цей розрив між потребою в інноваціях та реальними можливостями компаній створює серйозні ризики для їхнього довгострокового виживання і розвитку.

З наукової точки зору, вирішення цієї проблеми потребує дослідження нових підходів до інноваційного менеджменту, які б враховували швидкість технологічних змін та дозволяли організаціям ефективно адаптуватися до нових

умов. Це включає розвиток теоретичних моделей та методологій, які б допомагали компаніям інтегрувати інновації на всіх рівнях управління, від стратегії до операційних процесів.

З практичної точки зору, інноваційний менеджмент є необхідним інструментом для підвищення гнучкості організацій, зниження ризиків і досягнення стійкого розвитку. Компанії, які успішно впроваджують інноваційний менеджмент, здатні не лише швидше адаптуватися до змін, але й проактивно формувати ринкові тренди, забезпечуючи собі конкурентні переваги. Таким чином, дослідження та впровадження сучасних стратегій інноваційного менеджменту є надзвичайно важливими для як для наукової спільноти, так і для практиків у сфері управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження у сфері інноваційного менеджменту вказують на кілька ключових тенденцій, що визначають сучасні підходи до адаптації компаній до швидких змін на ринку. Перш за все, зростає роль відкритих інновацій, які передбачають залучення зовнішніх джерел знань і технологій. Компанії, що активно співпрацюють з університетами, науковими уста-

новами, стартапами та іншими зовнішніми партнерами, мають значно більшу здатність до інновацій та адаптації до змін. Відкриті інновації дозволяють скоротити цикл розробки продуктів, знизити витрати на дослідження і розвиток, а також швидше виводити нові продукти на ринок [1; 2].

Ще однією важливою тенденцією є застосування гнучких (агільних) підходів до управління проектами. Агільні методології, такі як Scrum і Kanban, дозволяють компаніям швидко адаптувати свої процеси до змін на ринку, забезпечуючи більш тісну взаємодію між командами, прискорюючи прийняття рішень та покращуючи якість кінцевого продукту. Дослідження [3; 4; 5] підтверджують, що організації, які впровадили агільні підходи, демонструють вищу гнучкість і швидкість реакції на зміни, що є критично важливим в умовах сучасного бізнес-середовища.

Крім того, цифровізація відіграє вирішальну роль у прискоренні інноваційних процесів. Компанії, які інвестують у цифровізацію своїх процесів, мають значну перевагу у швидкості впровадження інновацій, зборі й аналізі даних, а також у покращенні клієнтського досвіду. Використання технологій штучного інтелекту, великих даних, Інтернету речей та інших інноваційних рішень стає нормою для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними на сучасному ринку [6; 7; 8].

Ще однією важливою тенденцією є розвиток корпоративної культури, яка сприяє інноваціям. Успішні компанії створюють внутрішнє середовище, яке заохочує творчість, ризикованість та експерименти. Це включає стимулювання співробітників до генерування нових ідей, підтримку ініціатив та інтеграцію інновацій у всі аспекти діяльності компанії. Компанії, які культивують таку культуру, демонструють вищий рівень інноваційної активності та здатність до адаптації [9; 10].

Ці тренди підтверджують, що успішна адаптація до швидких змін на ринку вимагає від компаній інтеграції новітніх підходів до інноваційного менеджменту. Відкриті інновації, агільні методології, цифровізація та розвиток корпоративної культури інновацій є ключовими факторами, що визначають здатність організацій до швидкої та ефективного адаптації в сучасному бізнес-середовищі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціль статті полягає в аналізі стратегій інноваційного менеджменту, які дозволяють ком-

паніям ефективно адаптуватися до швидких змін на ринку. Завданням дослідження є виявлення основних тенденцій у сфері інноваційного менеджменту, таких як відкриті інновації, агільні підходи до управління проектами, цифровізація та розвиток корпоративної культури інновацій. Стаття також спрямована на оцінку переваг і викликів кожної з цих стратегій, а також надання рекомендацій для оптимізації процесів управління інноваціями в умовах швидкоплинних змін на ринку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційний менеджмент — це система, в якій фактори взаємодіють між собою, які націлені на досягнення або підтримання потрібного рівня життєздатності та конкурентоспроможності підприємства за допомогою механізмів управління інноваційними процесами [11]. Цей тип менеджменту охоплює всі аспекти інноваційної діяльності: від генерації ідей до їхньої комерціалізації та інтеграції в бізнес-процеси.

Інноваційний менеджмент включає такі ключові елементи:

1. Розробка інноваційної стратегії. Визначення напрямів, у яких компанія планує розвивати інновації, та встановлення цілей і пріоритетів у цій сфері.

2. Управління інноваційними проектами. Впровадження гнучких методів управління проектам, які дозволяють швидко адаптуватися до змін і ефективно реалізовувати інноваційні рішення.

3. Залучення зовнішніх ресурсів (відкриті інновації). Використання знань і технологій, отриманих від зовнішніх партнерів, таких як університети, науково-дослідні інститути, стартапи та інші організації.

4. Цифровізація. Використання сучасних цифрових технологій для прискорення інноваційних процесів та підвищення ефективності діяльності організації.

5. Розвиток корпоративної культури інновацій. Створення внутрішнього середовища, що сприяє генеруванню нових ідей, підтримує ініціативність співробітників та заохочує експериментування.

Інноваційний менеджмент в Україні перебуває на етапі активного розвитку, але стикається з численними викликами, пов'язаними з економічною нестабільністю, недостатнім фінансуванням наукових досліджень, низьким рівнем комерціалізації інновацій та іншими структурними проблемами. Однак є й позитивні тен-

денції, які свідчать про поступове зростання інноваційної активності в країні.

Представимо кілька статистичних даних та ключових аспектів стану інноваційного менеджменту в Україні:

1. Інноваційна активність підприємств:

— За даними Державної служби статистики України, інноваційна активність підприємств у 2021 році склала близько 16,4% від загальної кількості підприємств промисловості, що є незначним зростанням порівняно з попередніми роками [12].

— Найбільша частка інноваційно активних підприємств спостерігалася в галузях інформації та телекомунікацій, а також у сфері наукових досліджень і розробок.

2. Витрати на інновації:

— У 2021 році витрати на інноваційну діяльність в Україні склали близько 14,1 мільярда гривень. З них найбільшу частину (приблизно 62%) було спрямовано на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення [12].

— Лише 10% витрат було виділено на внутрішні науково-дослідні роботи, що свідчить про недостатнє фінансування власних розробок і досліджень [12].

3. Патентна активність:

— У 2021 році кількість заявок на патенти, поданих українськими винахідниками, склала близько 3 000, що є відносно низьким показником порівняно з країнами Європейського Союзу [12].

— Більшість патентів припадає на галузі хімії, медицини та ІТ.

4. Комерціалізація інновацій:

— В Україні зберігається низький рівень комерціалізації наукових розробок. Багато інновацій залишаються на етапі лабораторних досліджень або прототипів і не доходять до стадії впровадження в промисловість.

— Проблеми з комерціалізацією пов'язані з недостатньою підтримкою з боку держави, відсутністю розвиненої інфраструктури для стартапів та низькою інвестиційною привабливістю інноваційних проєктів.

5. Розвиток стартап-екосистеми:

— Незважаючи на виклики, стартап-екосистема в Україні продовжує розвиватися. Київ, Львів, Харків та Одеса є головними центрами розвитку стартапів.

— Згідно з даними StartupBlink, у 2022 році Україна посіла 34 місце у світовому рейтингу стартап-екосистем, що є свідченням зростаючого інтересу до інноваційних проєктів.

Отже, інноваційний менеджмент в Україні має значний потенціал для розвитку, але для

його реалізації необхідні покращення в законодавчій базі, підтримка з боку держави, розвиток інфраструктури для стартапів та збільшення інвестицій у наукові дослідження і розробки. Попри існуючі труднощі, в країні є перспективні галузі, які можуть стати основою для інноваційного зростання в майбутньому.

Інноваційний менеджмент є критично важливим для успішного розвитку компаній у сучасному динамічному бізнес-середовищі, де здатність швидко реагувати на зміни та постійно вдосконалювати свої продукти і процеси є ключовими факторами конкурентоспроможності.

Впровадження інноваційного менеджменту має значні переваги для компаній. Це дозволяє їм швидше реагувати на зміни на ринку, скорочувати цикл розробки продуктів, знижувати витрати на дослідження і розвиток, а також підвищувати якість кінцевих продуктів. Однак, разом з цим, існують і певні виклики, з якими можуть зіткнутися організації. Це включає необхідність перебудови внутрішніх процесів, адаптацію організаційної структури до нових вимог, а також розвиток навичок і компетенцій співробітників.

Впровадження інноваційного менеджменту є стратегічно важливим кроком для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкоплинного ринкового середовища. Однією з ключових переваг цього підходу є здатність компаній швидко адаптуватися до змін, що відбуваються на ринку, і використовувати їх як можливості для розвитку. Швидка реакція на нові ринкові тренди та зміни в попиті дозволяє організаціям не лише утримувати свої позиції, але й виходити на нові ринки, пропонуючи інноваційні продукти та послуги.

Скорочення циклу розробки продуктів є ще однією важливою перевагою інноваційного менеджменту. Завдяки впровадженню сучасних технологій, гнучких методів управління проєктами та активній співпраці з зовнішніми партнерами, компанії можуть значно зменшити час, необхідний для переходу від ідеї до готового продукту. Це дає можливість швидше вводити новинки на ринок і задовольняти потреби споживачів до того, як це зроблять конкуренти.

Зниження витрат на дослідження і розвиток досягається завдяки ефективнішому використанню ресурсів, залученню зовнішніх джерел інновацій та оптимізації внутрішніх процесів. Наприклад, використання відкритих інновацій дозволяє компаніям отримувати до-

ступ до передових технологій і ноу-хау без необхідності витратити значні кошти на власні дослідження. Це, в свою чергу, сприяє зниженню собівартості продуктів і підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Підвищення якості кінцевих продуктів є результатом інтеграції інновацій у всі етапи виробничого процесу. Використання передових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та автоматизація, дозволяє компаніям більш точно відповідати на вимоги ринку, забезпечуючи високу якість продукції. Крім того, постійне впровадження інновацій дозволяє організаціям регулярно оновлювати та вдосконалювати свої продукти, задовольняючи зростаючі очікування споживачів.

Проте впровадження інноваційного менеджменту супроводжується низкою викликів (табл. 1).

Таким чином, хоча впровадження інноваційного менеджменту приносить значні переваги для компаній, цей процес потребує ретельного планування та управління. Успіх залежить від здатності організації ефективно впоратися з викликами, пов'язаними з перебудовою внутрішніх процесів, адаптацією організаційної структури та розвитком компетенцій співробітників. Тільки за умови комплексного підходу компанії зможуть повною мірою використати потенціал інноваційного менеджменту для свого розвитку та зростання в умовах сучасного ринку.

Незважаючи на значні переваги, впровадження інноваційного менеджменту пов'язане з численними викликами, які потребують ретельного планування і підходу. Компанії, які здатні ефективно управляти цими викликами, мають більші шанси на успіх у швидкоплинному і конкурентному ринковому середовищі. Успішне подолання цих перешкод дозволить організаціям не лише впроваджувати інновації, але й використовувати їх для досягнення довгострокового зростання та стабільності.

Стратегія подолання викликів при впровадженні інноваційного менеджменту. Для успіш-

Таблиця 1. Основні виклики впровадження інноваційного менеджменту

Виклик	Зміст
Перебудова внутрішніх процесів	Впровадження інноваційного менеджменту вимагає суттєвих змін у внутрішніх процесах компанії. Це може включати необхідність перегляду існуючих підходів до управління проектами, виробничих процесів та взаємодії між підрозділами. Традиційні, бюрократичні структури управління можуть бути занадто жорсткими та неефективними в умовах швидких змін, тому компаніям часто доводиться впроваджувати більш гнучкі підходи, що потребує часу і ресурсів.
Адаптація організаційної структури	Для ефективного впровадження інновацій необхідно адаптувати організаційну структуру компанії. Це може включати перехід від вертикальних ієрархій до більш плоских, гнучких структур, що дозволяють швидко приймати рішення та реагувати на зміни. Впровадження крос-функціональних команд, де співробітники з різних відділів працюють над спільними проектами, також може бути складним завданням, оскільки це вимагає зміни корпоративної культури та підходів до управління.
Супротив змінам	Одним із найбільших викликів є спротив змінам з боку співробітників. Інновації часто сприймаються як загроза стабільності, що може викликати опір. Це особливо актуально в організаціях з усталеними традиціями та консервативною корпоративною культурою. Для подолання цього виклику компаніям необхідно активно комунікувати цілі та переваги впроваджуваних змін, залучати співробітників до процесу та створювати умови для їхньої адаптації.
Розвиток навичок і компетенцій	Інноваційний менеджмент вимагає нових знань і навичок, які не завжди доступні в існуючому кадровому складі компанії. Це означає, що необхідно інвестувати в навчання і розвиток персоналу, що може бути складним завданням, особливо в умовах обмежених ресурсів. Крім того, співробітники повинні бути готові до роботи в умовах невизначеності, що вимагає від них високого рівня адаптивності та готовності до постійного навчання.
Фінансові ресурси	Інновації часто вимагають значних фінансових інвестицій, особливо на початкових етапах. Це може включати витрати на дослідження і розвиток, закупівлю нових технологій, навчання персоналу, а також на перебудову внутрішніх процесів. У компаній з обмеженими фінансовими ресурсами можуть виникнути труднощі з фінансуванням цих витрат, що може сповільнити впровадження інновацій.
Управління ризиками	Інновації за своєю природою пов'язані з високим рівнем невизначеності та ризику. Впровадження нових ідей або технологій може призвести до несподіваних результатів, включаючи невдачі, які можуть коштувати компанії значних фінансових і репутаційних втрат. Ефективне управління ризиками є ключовим елементом успішного інноваційного менеджменту, але це завдання часто ускладнюється необхідністю швидкого прийняття рішень в умовах невизначеності.
Комунікація та координація	Збільшення складності внутрішніх процесів і впровадження нових підходів до управління вимагають ефективної комунікації та координації між усіма рівнями організації. Недостатня комунікація може призвести до непорозумінь, втрати інформації та зниження ефективності впровадження інновацій. Забезпечення ефективної комунікації є важливим викликом, особливо в великих компаніях з розгалуженою структурою.

Джерело: побудовано за даними [1; 2; 3; 7; 10].

ного впровадження інноваційного менеджменту компаніям необхідно розробити ефективні стратегії, які дозволять подолати основні виклики та забезпечити стабільний розвиток інноваційних процесів. Представимо кілька ключових стратегій (табл. 2).

Успішне подолання викликів, пов'язаних із впровадженням інноваційного менеджменту, вимагає комплексного підходу, що включає як внутрішні зміни, так і активну взаємодію з зовнішнім середовищем. Компанії, які здатні адаптувати свою організаційну структуру, розвивати компетенції співробітників, ефективно

Таблиця 2. Стратегії подолання викликів при впровадженні інноваційного менеджменту

Виклик	Зміст
1. Розробка поетапного плану впровадження	Розробка чіткого поетапного плану дозволяє структурувати процес впровадження інноваційного менеджменту, мінімізувати ризики та забезпечити послідовність дій. План повинен включати ключові етапи, такі як оцінка поточного стану компанії, визначення пріоритетів, адаптація організаційної структури, навчання персоналу та моніторинг результатів.
2. Забезпечення гнучкості в організаційній структурі	Однією з головних умов успішного впровадження інновацій є гнучка організаційна структура, яка дозволяє швидко адаптуватися до змін. Це може включати перехід до матричних або крос-функціональних команд, де співробітники з різних відділів об'єднуються для роботи над спільними проєктами. Така структура сприяє швидкому прийняттю рішень та ефективнішій координації між різними рівнями управління.
3. Створення позитивної корпоративної культури	Зміни часто викликають спротив, тому важливо створити в компанії культуру, що підтримує інновації та відкритість до нових ідей. Це може включати програми мотивації, що заохочують співробітників до участі в інноваційних проєктах, організацію внутрішніх тренінгів і семінарів, а також створення платформ для обміну ідеями. Важливо, щоб керівництво активно підтримувало ці ініціативи та демонструвало готовність до змін.
4. Інвестування в навчання та розвиток персоналу	Оскільки інноваційний менеджмент вимагає нових знань і навичок, важливо інвестувати в навчання та професійний розвиток співробітників. Компанії можуть організовувати внутрішні тренінги, співпрацювати з навчальними закладами або залучати зовнішніх консультантів для підвищення кваліфікації персоналу. Особлива увага повинна приділятися розвитку навичок роботи з новими технологіями та управління змінами.
5. Оптимізація управління ризиками	Управління ризиками є важливим елементом стратегії впровадження інноваційного менеджменту. Компаніям необхідно розробити систему ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків, пов'язаних з впровадженням інновацій. Це може включати створення резервних планів, страхування від потенційних втрат, а також регулярний моніторинг і аналіз результатів для своєчасного виявлення проблем.
6. Забезпечення фінансової стійкості	Інновації часто потребують значних фінансових ресурсів, тому компаніям необхідно забезпечити фінансову стійкість процесу впровадження. Це може включати залучення інвестицій, використання державних грантів, оптимізацію витрат, а також створення внутрішніх резервів для фінансування інноваційних проєктів.
7. Ефективна комунікація та координація	Для успішного впровадження інноваційного менеджменту важлива прозора та ефективна комунікація на всіх рівнях організації. Керівництво має регулярно інформувати співробітників про цілі, хід та результати впровадження інновацій, а також заохочувати зворотний зв'язок. Це допомагає зменшити невизначеність і сприяти кращій координації дій між різними відділами.
8. Залучення зовнішніх експертів та партнерів	Використання знань і досвіду зовнішніх експертів може значно прискорити процес впровадження інноваційного менеджменту. Співпраця з консалтинговими компаніями, науковими установами, стартапами та іншими партнерами дозволяє отримати доступ до передових технологій і методик, які можна адаптувати до потреб компанії.

Джерело: побудовано за даними [2; 8; 10].

управляти ризиками та забезпечувати фінансову стійкість, мають всі шанси на успішне впровадження інноваційного менеджменту і довгострокове зростання в умовах сучасного динамічного ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інноваційний менеджмент є ключовим інструментом для адаптації компаній до

швидких ринкових змін і забезпечення їх конкурентоспроможності. Впровадження інноваційних стратегій дозволяє компаніям скорочувати цикл розробки продуктів, знижувати витрати та підвищувати якість. Однак цей процес супроводжується викликами, які потребують ретельного планування і ефективного управління. Подальші дослідження в цьому напрямі повинні зосередитися на розвитку нових моделей управління, що інтегрують сучасні технології,

а також на вивченні способів подолання спротиву змінам і забезпечення фінансової стійкості інноваційних проєктів.

Література:

1. Чорнодід І. С., Федотов, О. О., Пекін, А. Ю. Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 13.

2. Malynovska Y. Petryshyn N. Malynovskiy Y., Oliinyk, A. Approacher to the development of business growth strategy. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. 2017. Vol. 4 (3—4). PP. 88—94.

3. Бойчук А. Б. Методичні аспекти розроблення типової інноваційної програми для забезпечення потреб інноваційного розвитку підприємств України. Економіка та держава. 2017. № 9. С. 102—108.

4. Шевченко В. В. Хмарні технології та Agile-підхід як інструменти підвищення ефективності інноваційного менеджменту програмних продуктів. Economic Synergy. 2024. № 1. С. 85—102.

5. Riascos R., Ostrosi E., Stjepandic J., Sagot J.-C. Agility in Engineering Change Management: Navigating Complexities of Emergent Changes in PLM. Journal of Industrial Integration and Management. 2024. Vol. 9 (2). PP. 295—312.

6. Bashynska I. Revolutionizing Advertising: How AI Will Reshape the Industry. Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law. 2023. Vol. 27 (4). PP. 105—111.

7. Дзюкевич К. Адаптація єдиного ринку ЄС до епохи цифровізації. Економіка та суспільство. 2023. № 54.

8. Рєпіна І., Теплюк М., Дзюба Д., Мороз А. Вплив ентропії та цифровізації на розвиток підприємств. Development Service Industry Management. 2024. № 2. С. 238—243.

9. Dudek M. Bashynska I. Filyppova S. Yermak S, Cichon D. Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises. Journal of Cleaner Production. 2023. 394. 136317.

10. Малиновська Ю. Б., Орищин Н. Р., Паррашин О. Р., Хом'як Я. М. Моделювання інноваційно-інвестиційних стратегій діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 22. С. 112—117.

11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

References:

1. Chornodid, I. S., Fedotov, O. O., and Pekin, A. Yu. (2024), "Modern approaches to adapting business models in conditions of permanent changes in the external environment", Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management, vol. 13.

2. Malynovska, Y. Petryshyn, N. Malynovskiy, Y. and Oliinyk, A. (2017), "Approacher to the development of business growth strategy", Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, vol. 4 (3—4), pp. 88—94.

3. Boychuk, A. B. (2017), "Methodological aspects of developing a typical innovation program to meet the needs of innovative development of Ukrainian enterprises", Economy and State, vol. 9, pp. 102—108.

4. Shevchenko, V. V. (2024), "Cloud technologies and Agile approach as tools for increasing the efficiency of innovative management of software products", Economic Synergy, vol. 1, pp. 85—102.

5. Riascos, R., Ostrosi, E., Stjepandic, J., and Sagot, J.-C. (2024), "Agility in Engineering Change Management: Navigating Complexities of Emergent Changes in PLM", Journal of Industrial Integration and Management, vol. 9 (2), pp. 295—312.

6. Bashynska, I. (2023), "Revolutionizing Advertising: How AI Will Reshape the Industry", Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law, vol. 27 (4), pp. 105—111.

7. Dziukevych, K. (2023), "Adaptation of the EU single market to the era of digitalization", Economy and Society, vol. 54.

8. Repina, I., Tepluk, M., Dziuba, D., and Moroz, A. (2024), "The impact of entropy and digitalization on the development of enterprises", Development Service Industry Management, vol. 2, pp. 238—243.

9. Dudek, M. Bashynska, I. Filyppova, S. Yermak, S. and Cichon, D. (2023), "Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises", Journal of Cleaner Production, vol. 394, 136317.

10. Malynovska, Y. B., Oryshchyn, N. R., Parashchyn, O. R., and Khomyak, Ya. M. (2023), "Modeling innovative and investment strategies for enterprise activities", Investments: Practice and Experience, vol. 22, pp. 112—117.

11. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2024), Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 15 Sept 2024).

Стаття надійшла до редакції 24.09.2024 р.