

REFERENCES

- Blyzniuk, A. O. "Metodychni osnovy otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Methodological Foundations of Assessing the Economic Security of an Enterprise]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 55 (2011): 188-194.
- Denysenko, M. P., and Kolisnichenko, P. T. "Zarubizhnyi dosvid rehuliuвання ekonomichnoi bezpeky" [Foreign Experience of Economic Security Regulation]. *Investysii: praktyka ta dosvid*. 2017. http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2017/5.pdf
- Hnatiienko, H. M., and Snytiuk, V. Ye. *Ekspertni tekhnologii pryiniattia rishen* [Expert Decision-making Technologies]. Kyiv: Maklout, 2008.
- Karachyna, N. P., Skakovskiy, V. V., and Shtanko, O. S. "Metodychni pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky suchasnykh pidpriemstv v systemi kontrolinhu" [Methodological Approaches to Assessing the Economic Security of Modern Enterprises in the Control System]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, no. 2 (2025): 79-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-13>
- Mnykh, Ye. V. "Suchasnyi ekonomichnyi analiz: pytan- nia metodolohii ta orhanizatsii" [Modern Economic Analysis: Issues of Methodology and Organization]. *Bukhhalterskyi oblik ta audyt*, no. 1 (2006): 55-61.
- Nahorna, I. I. "Otsinka stiiikosti ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva" [Assessment of the Sustainability of the Economic Security of an Industrial Enterprise]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 9 (2008): 249-250.
- Nazarenko, I. L., and Sukhorukova, T. H. "Metodyka otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky dystant-sii kolii" [Methods of Assessing the Level of Economic Security Distance Path]. *Visnyk ekonomiky i promyslovosti*. 2014. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_48_14
- Tsehelnyk, N., and Yarmoliuk, O. "Metodolohichni pid- khody do otsinky ekonomichnoi bezpeky teryto- rialnykh hromad" [Methodological Approaches to Assessing the Economic Security of Territorial Communities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 71 (2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-43>

Науковий керівник – Єрмоленко О. А.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

УДК 338.2:658.012.2

JEL: D04; D29; D92; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-344-351>

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АДАПТИВНО-ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

©2025 ДОЛЖЕНКО Д. Ю.

УДК 338.2:658.012.2

JEL: D04; D29; D92; M21

Долженко Д. Ю. Теоретичні підходи до адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки

У статті досліджено теоретичні засади та науково-методичні підходи до адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки. Проаналізовано сучасні наукові трактування поняття «економічний потенціал підприємства» з позицій системного, ресурсного та компетентнісного підходів, що дозволило визначити його як динамічну, інтегровану й адаптивну систему, здатну змінюватися під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Наголошено на тому, що ключову роль у формуванні ефективності цієї системи відіграє поєднання цифрових технологій, інноваційних методів управління ресурсами, стратегічного планування та розвитку людського та інтелектуального капіталу. Систематизовано концепції динамічних можливостей, інноваційних систем, стратегічного зростання та управління змінами, розкрито їх значення для підвищення інноваційної активності, гнучкості та конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі. Показано, що адаптивно-інноваційний розвиток базується на синергії внутрішніх і зовнішніх чинників, інтеграції сучасних технологій, формуванні партнерських мереж і використанні інструментів управління знаннями. Акцентовано увагу на важливості сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності як невід'ємних складових довгострокової стійкості бізнесу. Запропоновано авторський алгоритм дослідження адаптивно-інноваційного потенціалу, який забезпечує ідентифікацію ключових факторів впливу, оцінювання ефективності стратегій і формування рекомендацій для посилення конкурентних переваг і досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах динамічних трансформацій економічного середовища. Доведено необхідність впровадження мережевого підходу, що акцентує увагу на створенні партнерських відносин і бізнес-екосистем, які дозволяють підприємствам адаптуватися до глобальних викликів. Взаємодія з клієнтами, постачальниками, державними та науковими інституціями дозволяє розширювати можливості компанії та створювати нові конкурентні переваги. Це також підсилює роль людського капіталу як основного стратегічного ресурсу підприємства. Значний внесок у розвиток адаптивного потенціалу компаній роблять сталий розвиток і корпоративна соціальна відповідальність.

Ключові слова: економічний потенціал підприємства, адаптивний розвиток, інноваційний розвиток, цифрова економіка, динамічні можливості, інноваційні системи, стратегічне зростання, управління змінами, управління знаннями, сталий розвиток.

Рис.: 1. Бібл.: 15.

Долженко Дмитро Юрійович – аспірант кафедри економіки Державного університету «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузари, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: zumert@ukr.net

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

UDC 338.2:658.012.2

JEL: D04; D29; D92; M21

Dolzhenko D. Yu. The Theoretical Approaches to Adaptive and Innovative Development of the Economic Potential of Enterprises in the Conditions of the Digital Economy

The article examines the theoretical foundations and scientific-methodical approaches to the adaptive-innovative development of a company's economic potential in the context of the digital economy. The study analyzes modern scientific interpretations of the concept of "economic potential of the enterprise" from the perspectives of systemic, resource-based, and competence-based approaches, which made it possible to define it as a dynamic, integrated, and adaptive system capable of changing under the influence of external and internal factors. It is emphasized that the key role in ensuring the efficiency of this system is played by the combination of digital technologies, innovative resource management methods, strategic planning, and the development of human and intellectual capital. The concepts of dynamic capabilities, innovation systems, strategic growth, and change management are systematized, and their significance for enhancing innovation activity, flexibility, and competitiveness of enterprises in the digital environment is revealed. It is shown that adaptive-innovative development is based on the synergy of internal and external factors, the integration of modern technologies, the formation of partnership networks, and the use of knowledge management tools. Attention is drawn to the importance of sustainable development and corporate social responsibility as integral components of the company's long-term business resilience. An original algorithm for studying adaptive-innovative potential is proposed, which ensures the identification of key influencing factors, the evaluation of strategy effectiveness, and the formulation of recommendations to strengthen competitive advantages and achieve strategic goals in the conditions of dynamic transformations of the economic environment. The need to implement a network approach that focuses on creating partnerships and business ecosystems that enable companies to adapt to global challenges has been proven. Interaction with customers, suppliers, government and scientific institutions allows companies to expand their capabilities and create new competitive advantages. It also strengthens the role of human capital as the main strategic resource of an enterprise. Sustainable development and corporate social responsibility make a significant contribution to the development of companies' adaptive potential.

Keywords: economic potential of the enterprise, adaptive development, innovative development, digital economy, dynamic capabilities, innovation systems, strategic growth, change management, knowledge management, sustainable development.

Fig.: 1. Bibl.: 15.

Dolzhenko Dmytro Yu. – Postgraduate Student of the Department of Economics, 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>

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими глобалізацією, цифровізацією та зростанням ролі інноваційних чинників у формуванні конкурентоспроможності підприємств. В умовах прискореного технологічного прогресу та постійної зміни ринкової кон'юнктури ефективне стратегічне управління економічним потенціалом підприємства стає одним із ключових інструментів забезпечення його довгострокової стійкості та розвитку.

Економічний потенціал підприємства в науковій літературі розглядається як інтегрована система ресурсів, можливостей і компетенцій, здатна забезпечувати виробничо-господарську діяльність і адаптуватися до впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. У цифровій економіці він набуває нових характеристик, зокрема підвищеної динамічності, гнучкості та орієнтації на інновації. Це зумовлює необхідність не лише оптимізації використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, але й активного розвитку нематеріальних активів – інтелектуального капіталу, знань, технологій, партнерських зв'язків.

Дослідженням проблеми адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства присвячені наукові праці таких науковців: Ареф'єва О., Деригін О. [1], Жувагіна І. О., Когутенко К. С. [5], Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. [6], Сімкова Т. О., Байда О. К. [7], Смерічевський С. Ф., Побережна З. М., Гура С. М. [8], Тульчинська С. [9], Arefiev S., Nemashkalo K. [10] Arefieva O., Simkova T. [13].

Суттєвий внесок в опрацювання даної проблеми в контексті визначення особливостей та обґрунтування необхідності врахування процесів цифровізації внесли такі дослідники: Ареф'єва О. В., Побережна З. М. [2], Бояринова К. О., Саченко О. А. [3], Васюткіна Н. В., Самітов Р. О., Колісник М. О. [4], Arefiev S., Zhyhlei I., Pereguda Y., Kryvokulska N., Lushchyk M. [11], Ареф'єва О. В., Ковальчук А. М. [12], Kudyn S., Soshnykov A., Tokunova A., Volkova A., Antonenko K. [14], Кизим М., Хаустова В., Ягольницький О. [15] та інші. Незважаючи на те, що вже багато досліджень проведено як у теорії, так і на практиці адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства, значна кількість дискусійних моментів усе ще потребує вирішення та вимагає глибшого аналізу.

Недостатньо уваги приділяється взаємодії інтелектуального, людського, інформаційного та фінансового капіталів при адаптації підприємства на основі розвитку бізнес-моделей, яка є поєднанням внутрішніх ресурсів та стратегічного бачення, що дасть можливість реалізовувати потенціал підприємства в динамічному ринковому середовищі на підставі цифровізаційних процесів, що також підтверджує актуальність дослідження.

Мета дослідження полягає в подальшому розвитку теоретичних і практичних аспектів адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства, що дозволить сформувати комплекс обґрунтованих заходів забезпечення стратегічних альтернатив його розвитку на основі вибору бізнес-моделей при визначенні особливостей та обґрунтуванні необхідності врахування процесів цифровізації.

Сучасне бізнес-середовище формує нові виклики, серед яких – зростання невизначеності, прискорення життєвих циклів продукції, підвищення вимог споживачів, посилення конкуренції на глобальному рівні. За цих умов особливого значення набуває адаптивно-інноваційний підхід до розвитку економічного потенціалу, що поєднує здатність підприємства швидко реагувати на зміни та впроваджувати інноваційні рішення.

Дослідження теоретичних засад і науково-методичних підходів до адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки є актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору. Воно сприяє формуванню ефективних стратегій, здатних забезпечити конкурентоспроможність, гнучкість і довгострокову стійкість підприємств у динамічному економічному середовищі.

Ще одна визнана вчена-економістка, С. О. Тульчинська, економічний потенціал підприємства розглядає як «певну систему, яка має всі притаманні системі властивості та складається із сукупності складових підсистем, результативність яких є більшою за їхню результативність як окремих частин» [9, с. 78]. Хочемо додати, що економічний потенціал підприємства слід розглядати не лише як систему взаємопов'язаних підсистем, але й як динамічну, адаптивну структуру, яка змінюється під впливом зовнішнього середовища та внутрішніх стратегічних рішень.

Значну роль у формуванні ефективності цієї системи відіграє інтеграція цифрових технологій, інноваційних підходів та стратегічного управління ресурсами. Саме взаємодія інтелектуального, людського, інформаційного та фінансового капіталів створює синергетичний ефект, що дозволяє

підприємству досягати більш високого рівня ефективності, ніж при ізольованому розвитку окремих компонентів. Гнучкість та адаптивність економічного потенціалу підприємства є ключовими факторами його стійкості. В умовах цифрової економіки підприємства повинні не лише раціонально використовувати наявні ресурси, а й постійно розширювати свої можливості, зокрема через автоматизацію бізнес-процесів, розвиток цифрових платформ та управління знаннями.

Інше бачення функціонування та будови економічного потенціалу презентують у своїй роботі І. О. Жувагіна, К. С. Когутенко, визначаючи його як «можливості сукупних ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [5]. Та все ж таки економічний потенціал підприємства слід розглядати не лише як сукупність ресурсів і компетенцій, що створюють результат для зацікавлених осіб, а як багатовимірну систему, яка динамічно розвивається та адаптується до змінного економічного середовища. Зокрема, важливо враховувати, що ефективність реалізації бізнес-процесів значною мірою залежить від інноваційного підходу до управління ресурсами, рівня цифровізації та інтеграції сучасних технологій у діяльність підприємства. В умовах цифрової економіки, коли традиційні бізнес-моделі поступаються місцем новим концепціям, таким як платформи, мережеві структури та штучний інтелект, необхідно зосереджувати увагу не лише на наявних ресурсах, а й на здатності підприємства до інноваційного розвитку, швидкого впровадження технологічних рішень та створення довгострокової цінності.

Адаптивно-інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємства передбачає поєднання адаптивних можливостей підприємства з інноваційною діяльністю. Адаптація – це процес пристосування підприємства до змін у зовнішньому середовищі, тоді як інновації є засобом підвищення його конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Теоретичні засади адаптивно-інноваційного розвитку ґрунтуються на таких положеннях.

Концепція динамічних можливостей описує здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища шляхом постійного оновлення та трансформації своїх ресурсів і можливостей. Ця концепція має на меті пояснити, як компанії можуть залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку. Динамічні можливості дозволяють підприємству швидко реагувати на зовнішні виклики, впроваджувати нові технології, змінювати бізнес-моделі та вдосконалювати про-

цеси. У цьому контексті важливими є три основні процеси: *сенсинг* (виявлення можливостей і загроз), *секвінг* (оптимізація наявних ресурсів для їх використання) та *трансформація* (оновлення організаційної структури та процесів). Успішне використання цих можливостей дозволяє компаніям не просто адаптуватися до змін, а й формувати власні конкурентні переваги.

Теорія інноваційних систем розглядає інновації як результат взаємодії різних елементів системи, що включає наукові установи, підприємства, урядові організації та інші зацікавлені сторони. Інновації – це не тільки створення нових продуктів або технологій, а й впровадження та поширення цих досягнень у практику. Ця теорія підкреслює важливість співпраці між різними учасниками інноваційної системи для створення умов, сприятливих для інновацій. Ефективна система інновацій включає наявність розвинутої інфраструктури для досліджень і розробок, державну підтримку та механізми для комерціалізації інновацій. Важливою характеристикою такої системи є її здатність швидко адаптуватися до нових знань та технологій.

Моделі стратегії зростання та розвитку ставлять інноваційний розвиток у центр уваги як ключовий фактор стійкого економічного зростання підприємства. У таких моделях інновації є рушійною силою, яка дозволяє компаніям покращувати свою продуктивність, освоювати нові ринки та створювати додаткову вартість. Наприклад, модель Ансоффа пропонує стратегії зростання через диверсифікацію, розвиток продукту або ринку, а також інновації. Інші підходи, такі як моделі інкрементальних інновацій або радикальних змін, пропонують різні сценарії розвитку підприємств залежно від їх поточного стану та здатності до адаптації. Основною метою таких моделей є досягнення довгострокового зростання та конкурентоспроможності через постійне вдосконалення продуктів та послуг.

Концепції управління змінами акцентують увагу на важливості гнучкого управління процесом організаційних змін, що є необхідним для успішного інноваційного розвитку. Управління змінами включає планування, реалізацію та моніторинг змін, що відбуваються всередині організації, з метою підвищення її ефективності. У сучасних умовах ринкової нестабільності та швидких технологічних змін підприємства повинні мати чіткі стратегії управління змінами. До важливих аспектів цих концепцій відносять комунікацію змін, залучення персоналу, подолання опору змінам, а також управління ризиками. Також «забезпечення безпеки, стабільності, хорошого колективу та приємної атмосфери є більш важливим. Зарплата і кар'єра,

однак, є гігієнічними факторами, які відіграють ще більшу роль для чоловіків покоління Z. Трансформативний стиль лідерства дуже добре відповідає очікуванням покоління Z, оскільки йому притаманні такі винагороди, як демонстрація вдячності, потенціал для зростання, безпека роботи тощо. Однак елементи трансакційного лідерства, такі як оплата за продуктивність, можуть відігравати певну роль, залежно від ситуативних змінних» [10]. Ефективне управління змінами сприяє підвищенню рівня інноваційної активності та дозволяє підприємствам краще адаптуватися до нових умов.

На *рис. 1* проілюстровано ключові теоретичні засади, що сприяють адаптивно-інноваційному розвитку економічного потенціалу підприємства. Центральний елемент відображає інтеграцію різних підходів, які допомагають підприємству ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, використовувати внутрішні ресурси для інноваційного зростання, а також розвивати стійкі конкурентні переваги.

Адаптивно-інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємства є складним багатовимірним процесом, що поєднує різні теоретичні концепції та управлінські підходи. Він дозволяє підприємствам не лише реагувати на зовнішні зміни, а й проактивно формувати стратегії, що забезпечують довгострокову конкурентоспроможність. Центральним елементом цієї моделі є поєднання внутрішніх ресурсів та стратегічного бачення, яке дає змогу реалізовувати потенціал підприємства в динамічному ринковому середовищі. На нашу думку, важливу роль у цьому відіграє концепція динамічних можливостей, яка ґрунтується на тому, що підприємство повинно не просто адаптуватися до змін, а й випереджати їх, створюючи нові бізнес-моделі, розширюючи організаційні можливості та інтегруючи сучасні технології. Гнучкість у прийнятті рішень та швидке реагування на ринкові виклики є ключовими факторами забезпечення ефективного використання потенціалу компанії.

У цьому контексті слід також враховувати теорію інноваційних систем, яка підкреслює значущість створення інноваційних кластерів та стратегічного партнерства. Успішний розвиток підприємств в умовах цифрової економіки значною мірою залежить від того, наскільки ефективно вони залучають зовнішні ресурси, співпрацюють з науковими установами, використовують фінансування для розвитку науково-дослідницької діяльності. Таким чином, інноваційний розвиток неможливий без активної інтеграції у глобальну мережу знань і технологій. Водночас моделі стратегічного зростання

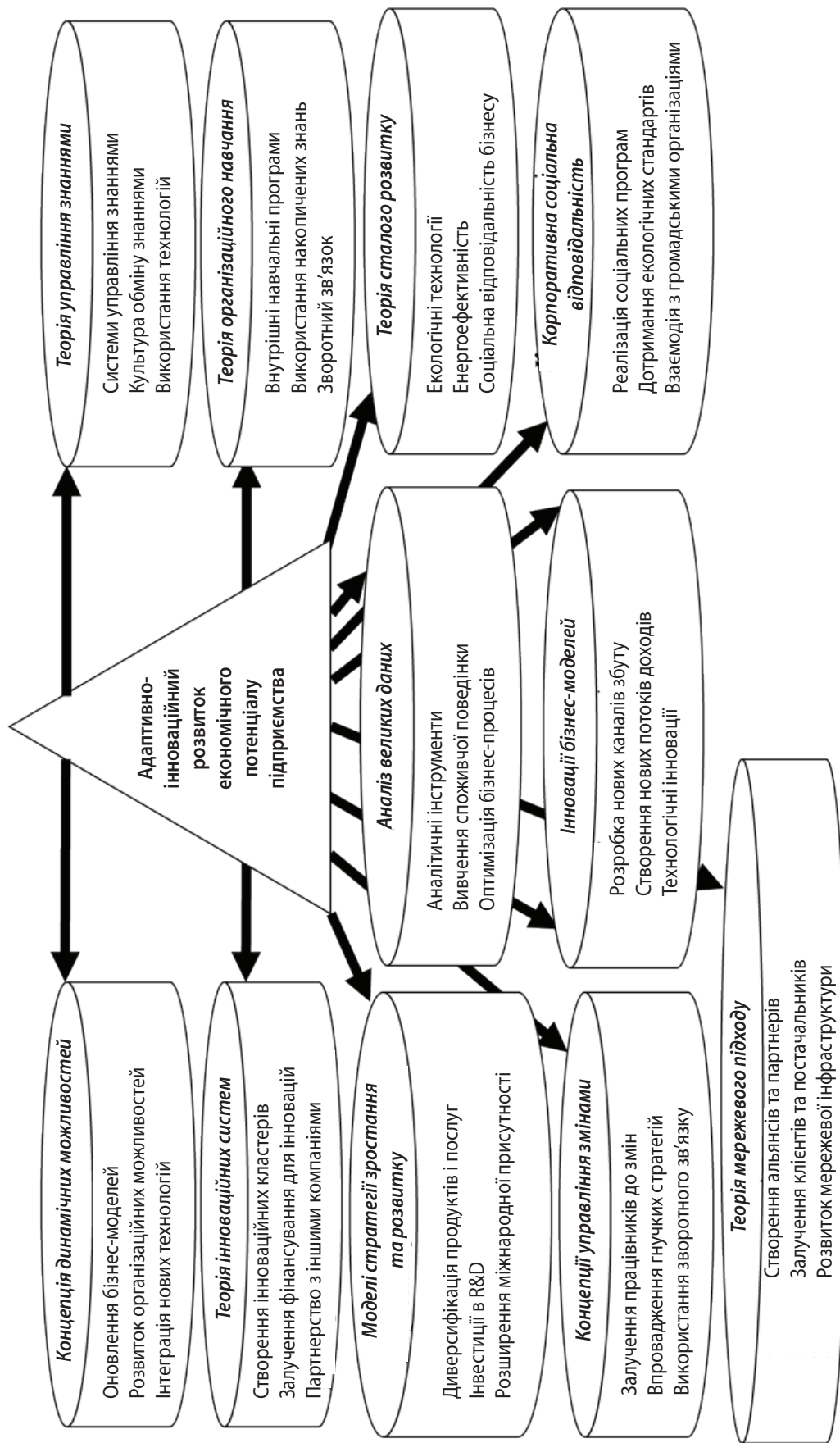


Рис. 1. Основні теоретичні засади та підходи адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором.

показують, що для забезпечення стабільності підприємства необхідно не лише впроваджувати інновації, а й розширювати продуктивний портфель, диверсифікувати діяльність і залучати інвестиції. «Підприємства можуть надавати пріоритети стратегії, яка фокусується лише на розвитку індивідуальної продуктивності та потенціалу працівників. Вибір такого варіанта управління розвитком людських ресурсів обґрунтований тим, що здатність компанії ефективно реалізовувати стратегію залежить насамперед від рівня розвитку навичок лідерства менеджерів усіх рівнів» [4, с. 35]. Інвестиції в науково-дослідницьку діяльність, вихід на міжнародні ринки та розвиток нових каналів збуту – це ключові аспекти, що дозволяють підприємству зберігати стійкість і підтримувати динаміку розвитку.

На нашу думку, ще одним критично важливим аспектом є управління змінами, оскільки підприємства, що прагнуть до інноваційного розвитку, повинні формувати гнучкі організаційні структури, сприяти залученню персоналу до трансформаційних процесів та впроваджувати ефективні механізми зворотного зв'язку. Взаємодія між керівництвом і працівниками відіграє значну роль у формуванні культури змін, яка сприяє швидкому впровадженню інновацій. «Застосування організаційної культури при здійсненні змін дозволяє підприємству нівелювати опір персоналу при опрацюванні програми реструктуризаційних процесів, заснованих на необхідності удосконалення компетенцій в аспекті переосмислення функціональної насиченості їхньої праці. Це створює передумови прискорення прийняття адаптивних рішень і забезпечення необхідними ресурсами потенціалу підприємства» [2, с. 114].

Не менш важливою є теорія мережевого підходу, що акцентує увагу на створенні партнерських відносин і бізнес-екосистем, які дозволяють підприємствам адаптуватися до глобальних викликів. Взаємодія з клієнтами, постачальниками, державними та науковими інституціями дозволяє розширювати можливості компанії та створювати нові конкурентні переваги.

Розвиток підприємств неможливий без ефективного управління знаннями та організаційного навчання. Впровадження систем обміну знаннями, внутрішніх навчальних програм і технологічних рішень дає змогу зберігати, аналізувати та використовувати накопичений досвід для покращення процесів прийняття рішень. Це також підсилює роль людського капіталу як основного стратегічного ресурсу підприємства. Значний внесок у розвиток адаптивного потенціалу компаній робить сталий розвиток і корпоративна соціальна відпо-

відальність. «Відсутність інформування та/або вибір неправильних каналів комунікацій не дозволяє підприємствам отримати як позитивний репутаційний ефект від розвитку соціальних програм, так і сприяти покращенню економічних показників (за рахунок зростання лояльної аудиторії або розширення цільових аудиторій, більш дешевих джерел фінансування тощо)» [6, с. 110].

Інноваційний бізнес сьогодні не може ігнорувати екологічні та соціальні аспекти, оскільки вони визначають його довгострокову стійкість. Впровадження енергоефективних технологій, дотримання екологічних стандартів та реалізація соціальних ініціатив сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства та підвищенню його репутаційної цінності.

Окремо слід виділити аналіз великих даних (BigData), який став одним із ключових інструментів адаптації до швидких змін ринкового середовища. Збір, обробка та використання даних дозволяють підприємствам аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати тенденції ринку та оптимізувати внутрішні процеси. Зрештою, успішне впровадження інновацій передбачає розвиток нових бізнес-моделей, які дозволяють підприємствам створювати нові потоки доходів, змінювати канали збуту та використовувати технологічні рішення для масштабування діяльності. В умовах цифрової трансформації підприємства, які впроваджують гнучкі бізнес-моделі, отримують перевагу над конкурентами, оскільки можуть швидше адаптуватися до змінних ринкових умов.

Таким чином, ми вважаємо, що адаптивно-інноваційний розвиток економічного потенціалу підприємства базується на синергії стратегічного планування, технологічних рішень, управління знаннями та створення гнучких бізнес-процесів. Інтеграція цих підходів дозволяє підприємствам не лише реагувати на виклики, а й формувати власні стратегії зростання, використовуючи внутрішні та зовнішні можливості.

Розроблений підхід надає чітку послідовність кроків, які допомагають комплексно дослідити адаптивно-інноваційний потенціал підприємства, визначити ключові фактори впливу, оцінити ефективність стратегій і розробити практичні рекомендації. Він служить для систематизації процесу дослідження, забезпечуючи його логічну структуру та послідовність, що дозволяє уникнути хаотичності та зосередитися на найбільш важливих аспектах розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати, що адаптивно-інноваційний розвиток еко-

номічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки є комплексним і багаторівневим процесом, який поєднує стратегічне планування, ефективне управління ресурсами та впровадження інноваційних технологій. Розкрито, що економічний потенціал доцільно розглядати як динамічну інтегровану систему, здатну змінюватися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Встановлено, що ключовими умовами підвищення ефективності цієї системи є синергія цифрових технологій, розвитку людського та інтелектуального капіталу, формування партнерських мереж і застосування інструментів управління знаннями. Доведено, що інтеграція концепцій динамічних можливостей, інноваційних систем, стратегічного зростання та управління змінами створює основу для формування стійких конкурентних переваг у мінливому економічному середовищі.

Запропонований авторський алгоритм дослідження адаптивно-інноваційного потенціалу може бути використаний для ідентифікації факторів впливу, оцінювання ефективності стратегій та розробки практичних рекомендацій щодо їх оптимізації. Реалізація зазначених підходів сприятиме посиленню гнучкості, інноваційності та стійкості підприємств, а також забезпеченню їх здатності до ефективної адаптації в умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єва О., Деригін О. Концептуальний підхід до антикризового управління бізнес-процесами підприємств в умовах трансформаційної економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2021. № 12. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-04)
2. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 111–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-111-119>
3. Бояринова К. О., Саченко О. А. Домінанти цифрової трансформації економічної діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 59–64. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286973>
4. Васюткіна Н. В., Самітов Р. О., Колісник М. О. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1. С. 31–37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>
5. Жувагіна І. О., Когутенко К. С. Загальнонаукові підходи до формування економічного потенціалу підприємств торгівлі. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/35.pdf
6. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності підприємства на основі процесного підходу. *Modern Economics*. 2024. № 46. С. 105–111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-14)
7. Сімкова Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.119>
8. Смерічевський С. Ф., Побережна З. М., Гура С. М. Розвиток теоретико-методичних основ формування інноваційного потенціалу авіапідприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-41>
9. Тульчинська С. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 2. Т. 2. С. 77–79. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-13)
10. Arefiev S., Nemashkalo K. Prospects of leadership style formation regarding Generation Z. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8. No. 3. P. 131–136. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>
11. Arefiev S., Zhyhlei I., Pereguda Y. et al. El uso de tecnologías digitales para garantizar la seguridad ambiental en el contexto del desarrollo de una Economía Verde. *Revista De La Universidad Del Zulia*. 2023. Vol. 15. No. 42. P. 353–369. DOI: <https://doi.org/10.46925//rdluz.42.20>
12. Ареф'єва О. В., Ковальчук А. М. Забезпечення економічної безпеки підприємства через мотивацію персоналу до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 126–133. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-126-133>
13. Arefieva O., Simkova T. Management of formation and realization of potential of transport enterprises in the conditions of development of social and economic systems. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 2020. Vol. 7. No 4. Art. 3. P. 25–41. URL: <http://jcr.lumk.pl/files/6216/4191/0188/013-JCRL-2020-4.pdf>
14. Kudyn S., Soshnykov A., Tokunova A. et al. Fostering Socially Responsible Business Practices Amidst Uncertainty. *International Journal of Organizational Leadership*. 2025. Vol. 14. First Special Issue. P. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60458>
15. Кизим М., Хаустова В., Ягольницький О. Оцінка та напрями підвищення резильєнтності українського суспільства. *Демографія та соціальна економіка*. 2024. № 4. С. 24–44. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2024.04.024>

REFERENCES

- Arefiev, S. et al. "El uso de tecnologías digitales para garantizar la seguridad ambiental en el contexto del desarrollo de una Economía Verde". *Revista De La Universidad Del Zulia*, vol. 15, no. 42 (2023): 353-369. DOI: <https://doi.org/10.46925/rdluz.42.20>
- Arefiev, S., and Nemashkalo, K. "Prospects of leadership style formation regarding Generation Z". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 8, no. 3 (2023): 131-136. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>
- Arefieva, O. V., and Kovalchuk, A. M. "Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva cherez motyvatsiiu personalu do stratehichnykh zmin" [Safe-guarding the Economic Security of an Enterprise by Encouraging Staff to Strategic Changes]. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (2020): 126-133. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-126-133>
- 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 (2019): 111-119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-111-119>
- Arefieva, O., and Deryhin, O. "Kontseptualnyi pidkhid do antykrizovoho upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstv v umovakh transformatsiinoi ekonomiky" [Conceptual Approach to Anti-Crisis Management of Business Processes of Enterprises in a Transformational Economy]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia «Ekonomika»*, no. 12 (2021). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-04)
- Arefieva, O., and Simkova, T. "Management of formation and realization of potential of transport enterprises in the conditions of development of social and economic systems". *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 2020. <http://jcr.l.umk.pl/files/6216/4191/0188/013-JCRL-2020-4.pdf>
- Boiarynova, K. O., and Sachenko, O. A. "Dominanty tsyfrovoy transformatsii ekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv" [Dominants of Digital Transformation of Economic Activities of Industrial Enterprises]. *Ekonomichniy visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*, no. 26 (2023): 59-64. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286973>
- Kudyn, S. et al. "Fostering Socially Responsible Business Practices Amidst Uncertainty". *International Journal of Organizational Leadership*, vol. 14, First Special Issue (2025): 45-54. DOI: <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60458>
- Kyzym, M., Khaustova, V., and Yaholnytskyi, O. "Otsinka ta napriamy pidvyshchennia rezylentnosti ukrain-skoho suspilstva" [Assessment and Ways to Improve the Resilience of Ukrainian Society]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 4 (2024): 24-44. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2024.04.024>
- Piletska, S. T., and Korytko, T. Yu. "Otsinka korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva na osnovi protsesnoho pidkhodu" [Assessment of Corporate Social Responsibility of the Enterprise Based on the Process Approach]. *Modern Economics*, no. 46 (2024): 105-111. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-14)
- Simkova, T. O., and Baida, O. K. "Formuvannia systemy upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva" [Formation of the Enterprise Investment Activity Management System]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2020). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.119>
- Smerichevskyi, S. F., Poberezhna, Z. M., and Hura, S. M. "Rozvytok teoretyko-metodychnykh osnov formuvannia innovatsiinoho potentsialu aviapidpriemstva" [Development of Theoretical and Methodological Basis for Formation of the Innovation Potential of an Aviation Enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 59 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-41>
- Tulchynska, S. "Prostorovyi pidkhid do upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva v umovakh neotekhnolohichnoho onovlennia" [A Spatial Approach to the Management of the Economic Potential of the Enterprise in the Conditions of Neo-Technological Update]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, vol. 2, no. 2 (2022): 77-79. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-13)
- Vasiutkina, N. V., Samitov, R. O., and Kolisnyk, M. O. "Formuvannia systemy rozvytku personalu pidpriemstv na innovatsiinykh zasadakh v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky" [Formation of the Staff Development System of Enterprises on an Innovative Basis in the Conditions of the Digitalization of the Economy]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 1 (2023): 31-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>
- Zhuvahina, I. O., and Kohutenko, K. S. "Zahalnonaukovi pidkhody do formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv torhivli" [General Approaches to the Formation of Economic Potential of Trade Enterprises]. *Efektivna ekonomika*. 2018. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/35.pdf

Науковий керівник – Ареф'єва О. В.,

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економіки повітряного транспорту,
Державний університет «Київський авіаційний інститут»