

МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

М. М. Андрієнко, к. е. н., доцент,

andrienko2008@ukr.net, orcid.org/0000-0003-4148-4737,

Р. О. Самітов, аспірант, Державний університет «Київський авіаційний інститут»,

samitovromantechie@gmail.com, orcid.org/0009-0009-2818-3295

Методологія дослідження. Результати дослідження здійснювалося на основі використання методів системного аналізу – при висвітленні складових моделі інноваційного розвитку підприємства; методу наукової абстракції – при визначенні результатів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на результативність інноваційного розвитку підприємства; загального і особливого – при вивченні розрахункових показників збалансованої системи показників оцінки інноваційної моделі розвитку підприємства.

Результати. У статті здійснено комплексний теоретичний та аналітичний огляд інноваційної моделі розвитку підприємства, зокрема – його сутності та значення, висвітлено складові моделі інноваційного розвитку підприємства, що здійснює господарську діяльність в умовах нестабільності, висвітлено вплив внутрішнього та зовнішнього середовища на результативність діяльності суб'єктів господарювання, розглянуто основні чинники, що суттєво впливають на ефективність інноваційної діяльності та запропоновано вплив визначених чинників оцінювати за допомогою збалансованої системи показників. Досліджено, що ефективність інноваційної діяльності залежить від аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників, що доцільно використовувати як інструменти у системі показників: результати роботи із споживачами, узагальнюючі показники роботи, показники роботи у внутрішніх структурних підрозділах та ефективність роботи залучених працівників.

Новизна. Врахування використаного взаємозв'язку між динамічним середовищем на рівні мікро- та макро- економіки та вимогами сучасного інноваційного розвитку бізнесу запропоновано результати його діяльності оцінювати інструментами збалансованої системи показників.

Практична значущість. Діяльність підприємств в умовах нестабільності стикається із певними змінами, що можуть впливати на зміни кількісних та якісних показників виробничо-господарської діяльності. Такі зміни можуть бути запланованими та передбачають певні вимоги до здійснюваних напрямів інноваційного розвитку. Практична реалізація інноваційної моделі розвитку підприємства веде до значних зрушень на мікро- та макро- рівнях його діяльності. Запропонована система показників моделі інноваційного розвитку передбачає збалансування чотирьох груп показників, що в сукупності показуватимуть цілісну картину впливу реалізованих нововведень на підприємстві.

Ключові слова: модель інноваційного розвитку, інноваційний потенціал, інноваційні підприємства, якісні та кількісні зміни, інноваційні процеси, розвиток, інформаційні ресурси.

Постановка проблеми. Для суб'єктів господарювання розвиток у сучасних умовах передбачає певні зміни, що ведуть до покращання та підвищення ефективності всіх виробничо-господарських процесів. Заплановані якісні зміни, здійснювані на основі кількісних змін, передбачені та є голов-

ною вимогою при виборі моделі інноваційного розвитку підприємства. Модель інноваційного розвитку передбачає значні перетворення у всіх складових життєдіяльності підприємства: економіка, фінанси, праця, соціум, маркетинг, управління, інформація, техніка, технології, потенціал тощо.

Сутність проблем, з якими пов'язана модель становлення та інноваційного розвитку підприємств в Україні, зокрема в умовах нестабільного середовища, визначається політичними, економічними та соціальними чинниками, що змінюються швидше, ніж адаптуються вітчизняні підприємства до них.

Тому, виходячи із зазначеного, існує декілька основних проблем, що негативно впливають на становлення моделі інноваційного розвитку бізнесу.

1. Відсутність доступних довгострокових інвестицій: вітчизняний бізнес націлений на виживання, оскільки фінансові установи не охоче кредитують інноваційно-інвестиційні проекти, оскільки враховують сучасні ризики, а державні програми не досить розвинуті і є нестабільними.

2. Відсутність сучасної інфраструктури для наукових досліджень та розробок: збережений інтелектуальний потенціал та сучасна інфраструктура не в повній мірі визначаються можливістю забезпечити етапи комерціалізації знань, а існуючі сучасні інкубатори та технопарки не завжди співпрацюють у режимі реального часу із представниками бізнесу.

3. Відсутність якісних змін технологічного забезпечення основних засобів: більшість підприємств сьогодні використовують застарілі технології та зношене обладнання, тому реалізація інноваційних проектів стає дорогою вартісними та не ефективними.

4. Проблеми з інтелектуальними кадрами зводяться до нестачі висококваліфікованих фахівців, які вміють і знають як створювати та реалізовувати інновації.

5. Наявність високого рівня політичних та економічних ризиків міжнародного та світового рівнів: війна та всі її наслідки, що призвели до втрати раніше ефективних логістичних ланцюгів, ринків збуту і які, в свою чергу, впливають на посилення невизначеності.

6. Правова невизначеність і недостатній захист інтелектуальної власності: норми регулювання досить нестабільні, захист інтелектуальний прав знаходиться на слабкому рівні, що робить непривабливими інвестиції у інновації для бізнесу.

7. Недосконалість системи інноваційного менеджменту та невисокий рівень інноваційних компетенцій: існуючі бізнес-процеси визначаються відсутністю дієвих механізмів пошуку ідей, проведення аналізу ринків, планування та прогнозування інноваційного портфелю, управлінський стиль більше спрямований на здійснення існуючих процесів, ніж на проведення розвиваючих програм та реалізацію експериментів.

8. Низький рівень міжнародного співробітництва та взаємодії з світовими науково-технологічними центрами: діяльність вітчизняних підприємств не мають дієвого доступу до інноваційних партнерів, нових технологій та відповідних ринків. Таким чином, всі зазначені проблеми доцільно реалізувати за допомогою моделі інноваційного розвитку підприємств, що передбачить зменшення бар'єрів доступу до глобальної інноваційної мережі та сприятиме забезпеченню бізнесу кращої стійкості та конкурентоспроможності.

Доцільність розроблення моделі становлення інноваційного розвитку підприємства дозволить: розкрити сутність «моделі інноваційного розвитку» за рахунок ефективних перетворень у всіх видах діяльності; провести аналіз нестабільних умов функціонування, що змушує бізнес виконувати моніторинг та відбирати кращі моделі розвитку та впровадження інновацій; коротко окреслити значення інноваційно-інвестиційних проектів, що зможуть забезпечити якісні зміни у виробничо-господарській діяльності; визначити взаємозв'язок між внутрішнім та зовнішнім середовищами, що дозволить ефективно врахувати всі чинники впливу; обґрунтувати ключові чинники, що впливають на комплексну оцінку інноваційної моделі; пояснити мотивацію переходу підприємства до інноваційної моделі їх розвитку; провести аналіз необхідності здійснення процесів формування бізнес-ідей та обов'язкову їх комерціалізацію. Отже, необхідність використання концептуального підходу до обґрунтування моделі інноваційного розвитку підприємства забезпечить розгляд та аналіз всіх його складових, чинників та умов, що впливатимуть на його становлення та ефективність реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження та публікації щодо інноваційного розвитку підприємства розглядають окремо певні його складові, проте цілісна модель інноваційного розвитку підприємства, особливо у частині чинників впливу та показників оцінки не дає цілісної картини та уявлення про це.

Островська Г. Й. розглядає модель інтелектуального забезпечення інноваційного розвитку підприємства за допомогою структурних складових: освіта, наука та інноваційне виробництво. Автор підкреслює резюмує, що «під інтелектуальним забезпеченням інноваційного розвитку підприємств розуміємо процес неперервного відтворення інтелектуальних ресурсів, а також генерування знань суб'єктами системи задля підсилення знаннєвої конкурентоспроможності підприємства». Дана модель базується на основі значення внутрішніх знань, організаційної пам'яті, навчання та знаннєва інфраструктура. У роботі автора запропонована інтелектуальна модель розвитку підприємства у великій мірі залежить від побудови знаннєвої інфраструктури в межах господарюючого підприємства [8].

Пташенко Л. О. досліджує модель інноваційного розвитку будівельного підприємства на основі інноваційно-інвестиційного портфеля, експертизи пріоритетних проєктів, оцінювання потенціалу та інноваційного середовища для прийняття інноваційних рішень [11]. Автором запропоновано методологічний інструментарій управління інноваційним розвитком підприємства, до складу якого входять: аналіз ринкових можливостей і вподобань визначення напрямів інноваційного розвитку, методика визначення підходів щодо управління інноваційним напрямом розвитку при впливі факторів ризику, оцінювання альтернативних варіантів інноваційно-інвестиційної поведінки при впливі факторів ризику, методика пошуку джерел інвестування інноваційної діяльності, формування інформаційної бази та інформаційного середовища для прийняття позитивного рішення та його реалізації та оцінювання інноваційно-інвестиційного портфеля. Авторська модель інноваційного розвитку будівельного підприємства передбачає процес проведення ек-

спертизи пріоритетних напрямів інноваційної діяльності за допомогою певних критеріїв експертизи, виконання оцінювання інноваційного потенціалу підприємства запропоновано на основі критеріїв формування інноваційного портфеля, під методологічним інструментарієм ефективного управління інноваційним розвитком підприємства в умовах конкуренції автор розуміє: методику аналізу ринкових можливостей і визначення напрямків інноваційного розвитку, методику визначення підходів, щодо управління інноваційним напрямком розвитку при впливі факторів ризику, інструментарій оцінки альтернативних варіантів інноваційно-інвестиційної поведінки при впливі ринкових факторів, методику пошуку цільових ринків інвестування інноваційної діяльності та методи оцінювання інноваційно-інвестиційного портфеля. Дана модель є адаптованою у реальний сектор економіки, оскільки у роботі проводяться розрахунки щодо структурованих складових інноваційної діяльності будівельного підприємства.

Авторський колектив Полозової Т. В. та Ткаченка А. Г. розглядають модель інноваційного розвитку компетентної організації. [10] Автори зазначають, що «в основі управління інноваційним розвитком компетентної організації має бути покладений саме компетентнісний підхід, оскільки забезпечує вчасну адаптацію до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища». Запропонована авторська концептуальна модель інноваційного розвитку для компетентної організації до свого складу включає: компетентну організацію, зацікавлені сторони, інноваційну спроможність та інноваційні можливості, складові інноваційного розвитку компетентної організації (інноваційно-інвестиційну, управлінську, поведінкову та компетентнісну). Дана модель наголошує, що інновації виникають не тільки у результаті новітніх технологій, але й завдяки людським компетенціям, поведінці персоналу та побудованій організаційній структурі на підприємстві.

Командровська В. Є. розглядає механізм управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку. Авторка у своїй праці вивчає процеси інтегрування інновацій в механізм управління сталим розвитком під-

приємства. Запропонована модель включає мету, завдання, суб'єкти управління та інформаційні зв'язки, принципи управління, методи, інструменти й важелі впливу інноваційного забезпечення на ефективний та стабільний інноваційний, екологічний та соціальний розвиток підприємства [7].

Формулювання мети статті. Завданням даної статті є розгляд складових моделі інноваційного розвитку підприємства, що здійснює господарську діяльність в умовах нестабільності, визначення впливів внутрішнього та зовнішнього середовища на результативність діяльності суб'єктів господарювання, та розгляд основних чинників, що суттєво впливають на ефективність інноваційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови господарювання передбачають певні зміни, що ведуть до покращання та підвищення ефективності всіх виробничо-господарських процесів. Заплановані якісні зміни, здійснювані на основі кількісних змін, передбачаються наперед та є головною вимогою при виборі моделі інноваційного розвитку підприємства. Модель інноваційного розвитку передбачає значні перетворення у всіх складових життєдіяльності підприємства: економіка, фінанси, праця, соціум, маркетинг, управління, інформація, техніка, технології, потенціал тощо.

Процеси управління суб'єктами господарювання визначаються на основі реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів, що передбачають реалізацію певної моделі розвитку. Економічні зміни реалізуються на основі впровадження наслідків науково-технічного прогресу, що в свою чергу призводять до ефективних результатів у виробничо-господарській діяльності підприємств. Результати діяльності суб'єктів господарювання залежать від внутрішнього та зовнішнього середовища і характеризуються кількісними та якісними змінами. Ефективність управління розвитком інноваційних підприємств доцільно реалізувати на основі інноваційної складової. Управління розвитком інноваційних підприємств визначається як комплекс процесів, у складі яких передбачають використання засобів та прийомів з метою реалізації інноваційно-інвестиційних

проєктів. Існуючі протиріччя між суб'єктами та об'єктами управління інноваційними процесами доцільно реалізувати за допомогою певної сукупності правил та законів, що з економічної точки зору доцільно реалізувати за допомогою комплексу принципів, основу яких складають принципи формування, становлення та розвитку всієї досліджуваної моделі.

Основними чинниками, що мають суттєвий вплив на ефективність інноваційної моделі розвитку підприємства є внутрішні процеси, що здійснюються безпосередньо на самому підприємстві; результати роботи із клієнтами; оцінка результатів роботи працівників підприємства та підсумки роботи самого підприємства.

Таким чином, вплив різноманітних чинників доцільно визначити за збалансованою системою показників у складі якої виділяють чотири складових, сутність яких зводиться до визначення наступних видів ефективності: загальна; робота із споживачами; внутрішнього середовища та трудових ресурсів.

Інноваційну модель розвитку підприємства визначає ступінь його готовності до реалізації поставлених задач у відповідності до інноваційної стратегії. Велике значення мають при визначенні узагальнюючих показників розвитку інноваційного підприємства ефективність використання наявних ресурсів. Таким чином, інноваційно-інвестиційний розвиток підприємства забезпечить рівень його конкурентоспроможності та подальший розвиток інтегрування у сучасному економічному просторі.

Виробничо-господарська діяльність сучасних підприємств здійснюється в умовах невизначеності та значного рівня ризикованості. Мобільність та швидке пристосування до змін агресивного зовнішнього середовища вимагає від суб'єктів підприємницької діяльності у таких умовах господарювання зберегти своє панівне становище на певному галузевому ринку та втримати поточні показники ефективності. Фундаментом забезпечення економічного розвитку підприємства є реалізація моделі інноваційного розвитку, що передбачає якісні та кількісні зміни на всіх етапах функціонування. Ефективність господарювання підприємств

залежить від вчасного адаптування до основних вимог, що пред'являються при переході до інноваційного шляху, згідно із обраною моделлю розвитку компанії.

Моделі інноваційного розвитку залежить від двох складових: «інновації» та «розвиток», що складають єдине ціле при виборі даного напрямку функціонування підприємства та збереження його позицій на даному галузевому ринку. Інновації пов'язані із процесами створення та комерціалізації нововведень різного характеру: технічні, технологічні, управлінські, економічні, фінансові, маркетингові, соціальні, призначення яких полягає у розвитку даного суб'єкта господарювання. Під поняттям «розвиток» розуміємо зміни якісного характеру, в основі яких – кількісні зміни ресурсного забезпечення, що зумовлені економічними законами та закономірностями розвитку економічних систем.

Кількісні зміни ресурсних характеристик передбачають структурні зрушення техніко-технологічної бази, ефективне використання трудового потенціалу, фінансових ресурсів, залучення сучасних інформаційних технологій тощо [5].

При виборі типу розвитку «інноваційного підприємства» забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності пов'язане із якісними та кількісними змінами у всіх складових виробничо-господарської діяльності. Моделі інноваційного розвитку передбачає здійснення інноваційної діяльності на підприємстві: розробка та освоєння нових видів продукції з метою виходу (розширення) на нові ринки збуту та побудова комплексної системи управління всіма здійснюваними процесами.

Моделі інноваційного розвитку підприємства передбачає перехід до функціонування підприємства за типом «інноваційне підприємство», у складі якого об'єкт управління – це інтелектуальні ресурси, функціями яких є реалізація інноваційних процесів та суб'єкт управління – це інноваційний портфель, до складу якого входять засоби та способи досягнення прийнятих інноваційних рішень [1–2].

Серед основних чинників, що впливають на якісні зміни у діяльності підприємства є інноваційний розвиток, що розгляда-

ється як складова НТП. Відповідно до законодавчого визначення «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [6].

Мотиваційними джерелами для підприємства рухатися у напрямі інноваційного розвитку є: забезпечення конкурентоспроможності компанії та продукції на відповідному сегменті ринку, підвищення споживного попиту; розв'язання тактичних та стратегічних завдань, зміцнення економічного потенціалу, підтримка іміджу та покращання показників ефективності роботи.

Інноваційний розвиток підприємства є одним із різновидів економічного розвитку, що здійснюється у внутрішньому та зовнішньому середовищах. «Інноваційний розвиток являє процес якісних змін у внутрішньому середовищі та зовнішньому оточенні підприємства на основі його інвестиційної діяльності, що забезпечує надбання та зростання його конкурентоспроможності за рахунок вирішення існуючих суперечностей між можливостями підприємства та поставленими цілями з урахуванням цілей та потреб стейкхолдерів (споживачів, партнерів, органів управління та самоврядування територіальної спільноти)» [9].

Таким чином, якісні зміни при інноваційному розвитку підприємства будуть ґрунтуватися цілей, завдань, структури, технологій та працівників компанії. Крім того, інноваційний розвиток проявлятиметься у зовнішньому оточенні, яке є рухливим, складним та невизначеним, зокрема на рівні мікросередовища: державні органи, конкуренти, покупці, постачальники, посередники; на рівні макросередовища якісні зміни можуть відбуватися у прояві різноманітних факторів: політичні, економічні, екологічні, науково-технічні, демографічні, глобальні тощо. Оскільки фактори зовнішнього середовища постійно змінюються, то така зміна спонукає підприємства створювати нові сучасні стратегії розвитку для успішного функціонування у певному сегменті ринку.

Інноваційний розвиток підприємств відбувається і на міжнародному рівні, прикладом такого роду є стратегії науково-технічного прориву, що стосуються контейнерних перевезень на всіх магістральних видах транспорту, зокрема вони включають самофінансування, ціноутворення, надання транспортних та сервісних послуг, інвестиційні програми тощо.

Результати виробничо-господарської діяльності підприємства повинні відповідати такому фінансовому стану, що здатен забезпечити реалізацію інвестиційного супроводження прийнятих інноваційних програм для якісного розвитку прийнятої моделі компанії. Тому оцінка поточної інноваційно-інвестиційної діяльності передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з врахування можливих ризиків при комерційному впровадженні інноваційних проєктів чи програм.

Розвиток бізнесу у будь-якій сфері економіки не матиме значних результатів без використання сучасних технологій. У сучасних бізнес-процесах з'являються нові ідеї, що безпосередньо впливають на всі показники господарської та фінансової діяльності підприємства. Бізнес-ідея, що реалізується на протязі всіх етапів життєвого циклу, буде успішною та принесе позитивні результати тільки тоді, коли вона буде комерційно вигідною у певній галузі економіки. Така бізнес-ідея, що відповідає сьогодинішнім вимогам економіки та є затребуваною, називається інноваційною ідеєю. Основу бізнес-ідеї складають наукові напрацювання, що базуються на досягненнях НТП, на них є попит на відповідному ринку, тому впроваджуються у виробничий процес та надходять у використання споживачів у вигляді товарів, послуг та робіт. Головна характеристика інноваційної ідеї – це попит на споживання нового продукту у відповідній галузі економіки, що визначається суттєво новими якісними характеристиками такими, що не мають аналогічних, відповідають сучасним вимогам та мають перспективу у майбутньому.

Так складається, що сучасне суспільство завжди має, що покращувати та удосконалювати, тобто завжди є що розвивати. Тому інноваційні ідеї з'являються постійно

у різноманітних галузях, незалежно від того чи є вони матеріальними чи нематеріальними. Практика показує, що у великій мірі вони залишаються не використовуваними через брак ресурсів чи часу. Сучасний бізнес намагається реалізовувати такі інноваційні ідеї, що принесуть досить швидкий позитивний результат і визначаються незначним рівнем ризиків.

Трансформація бізнес-ідей у нововведення, що є успішними у споживачів за своєю сутністю є інноваціями, тобто є процесом комерціалізації винаходів чи інноваційним процесом. Будь-який інноваційний процес розпочинається із започаткування інноваційної ідеї, яка трансформується у інновацію самими власниками бізнесу чи в межах проєктної групи корпорації. Інноваційну продукцію може виробляти та реалізовувати як малий, так і великий бізнес, який ще донедавна вважався єдиним, хто може здійснювати інноваційну діяльність. Сучасні підприємства малого бізнесу є більш мобільними та досить часто мають можливості використовувати у своїй діяльності чи в деяких її елементах бізнесу інноваційні досягнення. Зокрема, результатом використання творчих та креативних рішень у господарській діяльності та менеджменті, є ефективність використання ресурсів, стабільність роботи та задоволення потреб споживачів.

Висновки. Таким чином, ефективний бізнес може дозволити використання та реалізацію штучної індивідуальної інноваційної продукції, що забезпечить персональні потреби окремих споживачів на основі інноваційно-креативних компетенцій.

Складові Четвертої промислової революції, значний вплив на яку здійснюють інформаційно-комунікаційні технології, суттєво впливають на економічний розвиток підприємства, зокрема на впровадження та використання інновацій. Реалізація цифровізації виробничо-господарської діяльності відбувається із врахуванням чинників, що впливають на всі види здійснюваних процесів на підприємстві. Таким чином, доцільно впроваджувати у практиці врахування впливу принципів чинників, у результаті яких відбувається забезпечення інноваційного розвитку підприємства протягом короткострокового та довгострокового періоду

функціонування на відповідному сегменті ринку.

Конкурентоспроможна інноваційна продукція підприємства залежить від існуючих інноваційних ідей та накопичених знань людством. Здійснювані напрями реалізації на рівні мікроекономіки та особливо, макроекономіки, значно залежать від інноваційних видів бізнесу, оскільки саме він сприяє його інтегруванню до сучасних міжнародних стандартів якості продукції та послуг.

Інноваційний розвиток підприємства формується за допомогою стійкого економічного росту вітчизняної економіки країни, зокрема, за рахунок здійснення інвестицій у інтелектуальний та реальний сектори і держави, і бізнес-середовища багатьох суб'єктів господарювання.

Механізм управління інноваційним розвитком на рівні мікро-, макро- та мезоекономіки практично мають здійснювати позитивний вплив на використання наявних цифрових технологій та забезпечувати ефективність здійснення різноманітних операцій у бізнес-середовищі суб'єктів господарювання.

Інноваційна інфраструктура, без якої не можливо здійснювати економічний розвиток підприємства, повинна відповідати та забезпечувати позитивні результати його діяльності на будь-якому етапі його функціонування, зокрема, забезпечувати права та інтереси власників інтелектуальних об'єктів та їх правовий захист.

Вплив міжнародного досвіду у використанні інновацій розвинутими країнами суттєво впливають на економічний розвиток вітчизняного бізнесу. Тому фінансування науково-дослідних робіт вимагає гармонійного поєднання між собою забезпечення попиту та пропозицій на відповідні види продукції та послуг, особливо на макро- рівні, та мікро-, що потребує платоспроможного попиту.

Стимулювання інноваційного розвитку бізнесу, особливо випуск конкурентоспроможної продукції, що орієнтується на зовнішніх споживачів, має вчасно адаптуватися до постійно мінливих вимог та запитів клієнтури.

Таким чином, вищезазначені складові передбачають забезпечення інноваційного

розвитку підприємства із врахуванням сучасних викликів, зокрема гармонізації всіх складових та їх цифровізацію.

Література

1. Ареф'єва О.В., Коваленко Н.В., Андрієнко М.М. Інтелектуальний потенціал як основний чинник інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки: науковий журнал*. 2023. №1(81). С. 157-163. <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.157>
2. Arefieva, O., Piletska, S., Simkova, T., & Shabaltun, M. Development and making of strategic decisions of the enterprise through the formation of innovative growth models while ensuring economic security. *Ekonomichnyy analiz*. 2024. <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.001>
3. Васюткіна Н., Самітов Р., Колісник М. Формування системи розвитку персоналу підприємств на інноваційних засадах в умовах цифровізації економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2023. №1(46). С. 31-37. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>
4. Васюткіна Н., Андрієнко М., Самітов Р. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємства на основі інноваційно-креативних компетенцій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №2(49). С. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>
5. Волобуєв Г.С. (2016). Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. №3(45). URL: [http://www.evd-journal.org/download/2016/3\(45\)/pdf/30-Volobuyev.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2016/3(45)/pdf/30-Volobuyev.pdf)
6. Верховна Рада України. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#>
7. Командровська В. Моделювання механізму управління інноваційним забезпеченням сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-141>
8. Ostrovska H. Intellectual model of enterprises innovative development in the knowledge-based economy paradigm. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*, 2022. №2(26). pp. 65-78. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2\(26\)-65-78](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2(26)-65-78)
9. Пилип О. Економічна сутність інноваційного розвитку підприємства. *Вісник КНУТД*. 2016. №3(99). С. 119-124. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2106/1/V99_P119-124.pdf
10. Полозова Т., Ткаченко, А. Модель інноваційного розвитку компетентної організації. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 384-389. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>
11. Птащенко Л.О. Модель інноваційного розвитку будівельного підприємства. *Економіка і регіон*. 2024. №3(94). С. 86-93. DOI: 10.26906/EiR.2024.3(94).3486
12. Kostyunik O., Andriienko M., Voinalovych I., Bosa I., Bilychenko M. Organizational support for the

formation of the economic security system of enterprises in the conditions of intellectual and innovative development of society. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*/ 2023. 45(4), pp. 399-405. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.39>

References:

1. Arefieva, O.V., Kovalenko, N.V., & Andriienko, M.M. (2023). Intelektualnyi potentsial yak osnovnyi chynnyk innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, 1(81), 157-163. <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.157>
2. Arefieva, O., Piletska, S., Simkova, T., & Shabaltun, M. (2022). Development and making of strategic decisions of the enterprise through the formation of innovative growth models while ensuring economic security. *Ekonomichnyy Analiz*. <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.001>
3. Vasiutkina, N., Samitov, R., & Kolisnyk, M. (2023). Formuvannya systemy rozvytku personalu pidpriemstv na innovatsiinykh zasadakh v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 1(46), 31-37. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-4>
4. Vasiutkina, N., Andriienko, M., & Samitov, R. (2024). Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy pidpriemstva na osnovi innovatsiino-kreatyvnykh kompetentsii. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 2(49), 15-22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>
5. Volobuev, H.S. (2016). Sutnist ta peredumovy innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 3(45). Retrieved from [http://www.evd-journal.org/download/2016/3\(45\)/pdf/30-Volobuev.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2016/3(45)/pdf/30-Volobuev.pdf)
6. Verkhovna Rada Ukrainy. (2002). Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» vid 04.07.2002 № 40-IV. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#>
7. Komandrovska, V. (2024). Modeliuvannia mekhanizmu upravlinnia innovatsiinykh zabezpechenniam staloho rozvytku pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-141>
8. Ostrovska, H. (2022). Intellectual model of enterprises' innovative development in the knowledge-based economy paradigm. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*, 2(26), 65-78. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2\(26\)-65-78](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2(26)-65-78)
9. Pylyp, O. (2016). Ekonomichna sutnist innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. *Visnyk KNUTD*, 3(99), 119-124. Retrieved from https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2106/1/V99_P119-124.pdf
10. Polozova, T., & Tkachenko, A. (2024). Model innovatsiinoho rozvytku kompetentnoi orhanizatsii. *Ekonomichnyi prostir*, (191), 384-389. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-65>
11. Ptashchenko, L.O. (2024). Model innovatsiinoho rozvytku budivelnoho pidpriemstva. *Ekonomika i rehion*, 3(94), 86-93. DOI: 10.26906/EiR.2024.3(94).3486
12. Kostunuk, O., Andriienko, M., Voinalovych, I., Bosa, I., & Bilychenko, M. (2023). Organizational support for the formation of the economic security system of enterprises in the conditions of intellectual and innovative development of society. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(4), 399-405. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.39>

MODEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN UNSTABLE OPERATING CONDITIONS

M. M. Andriienko, Ph. D (Econ.), Associate Professor,

R. O. Samitov, Post-graduate Student, State University «Kyiv Aviation Institute»

Methods. The results of the study were carried out on the basis of using systems analysis methods – when highlighting the components of the model of innovative development of an enterprise; method of scientific abstraction – when determining the results of the influence of external and internal environment on the effectiveness of the innovative development of an enterprise; general and specific – when studying the calculated indicators of the balanced system of indicators for assessing the innovative model of enterprise development.

Results. The article provides a comprehensive theoretical and analytical review of the innovative model of enterprise development, in particular its essence and significance, highlights the components of the innovative development model of an enterprise operating in unstable conditions, highlights the impact of internal and external environment on the performance of business entities, examines the main factors that significantly affect the effectiveness of innovative activity, and proposes to assess the impact of certain factors using a balanced system of indicators. It is studied that the effectiveness of innovative activity depends on the analysis of external and internal factors, which it is advisable to use as tools in the system of indicators: results of work with consumers,

general performance indicators, performance indicators in internal structural units, and the effectiveness of the work of employees involved.

Novelty. Taking into account the used relationship between the dynamic environment at the micro- and macroeconomic levels and the requirements of modern innovative business development, it is proposed to evaluate the results of its activities using the tools of a balanced scorecard.

Practical value. The activities of enterprises in conditions of instability are faced with certain changes that can affect changes in quantitative and qualitative indicators of production and economic activity. Such changes can be planned and provide for certain requirements for the implemented directions of innovative development. The practical implementation of the innovative model of enterprise development leads to significant shifts at the micro and macro levels of its activity. The proposed system of indicators of the innovative development model provides for the balancing of four groups of indicators, which together will show a holistic picture of the impact of implemented innovations on the enterprise.

Keywords: model of innovative development, innovative potential, innovative enterprises, qualitative and quantitative changes, innovative processes, development, information resources.

Стаття надійшла до редакції 05.11.25 р.

Прийнята до публікації 19.11.25 р.

Дата публікації 26.12.25 р.