

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-139>

УДК 005.332.4:001.895

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ НАРОЩУВАННЯ ЙОГО АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

STRATEGIC FOUNDATIONS FOR ENSURING THE INNOVATIVE COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE THROUGH THE ENHANCEMENT OF ITS ADAPTIVE POTENTIAL

Джерелюк Юлія Олександрівна

доктор економічних наук, професор,
Херсонський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2213-8444>

Попович Нелік Нелікович

аспірант,
Херсонський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1249-4230>

Yuliia Dzhereliuk, Nelik Popovych

Kherson National Technical University

У статті досліджено стратегічні засади забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства в умовах BANI-середовища. Доведено, що адаптаційний потенціал є визначальним детермінантом, який зумовлює ефективність впровадження інновацій. Розроблено двовекторну модель оцінювання стратегічної стійкості: перший вектор – інноваційна конкурентоспроможність, другий – адаптаційний потенціал. Розраховано інтегральний показник інноваційної конкурентоспроможності підприємств. На основі цього створено матрицю позиціонування, апробовану на девелоперських компаніях України. Виділено чотири архетипи: «Резонансні Лідери», «Крихкі Гіганти», «Адаптивні Послідовники», «Інертні Аутсайтери». Для кожного обґрунтовано стратегії розвитку, які базуються на нарощуванні адаптаційного потенціалу (екосистемна превентивність, декомпозиція, технологічний серфінг).

Ключові слова: інноваційна конкурентоспроможність, адаптаційний потенціал, стратегічний менеджмент, організаційна стійкість, матриця позиціонування, стратегічна гнучкість, середовище BANI.

The article conducts a fundamental study of the strategic foundations for forming and purposefully developing the innovative competitiveness of an enterprise under conditions of extreme external turbulence, characterized by the BANI world's nonlinear paradigm. It is substantiated that traditional strategic management approaches, focused exclusively on material resource accumulation, have lost predictive capacity. It proves that in a digital economy, adaptive potential acts not simply as an auxiliary anti-crisis factor, but as a primary strategic mediator and fundamental intellectual filter determining the ultimate efficiency of commercializing innovative solutions. The paper synthesizes classical strategic management schools with dynamic capabilities concepts. To objectify strategic analysis, a two-vector quantitative model assessing an enterprise's strategic resilience was developed. The first vector-innovative competitiveness coefficient-aggregates indicators of market expansion, financial stability, technology stack depth, and intellectual activity. The second vector-adaptive potential index-measures organizational resilience via managerial agility, digital adaptability, cognitive flexibility, and resource mobility. The geometric mean method calculates the integral indicator, eliminating "statistical masking"-the dangerous compensation of critical adaptability flaws by past commercial success. Based on this mathematical apparatus, an original strategic positioning matrix is proposed. Empirical testing on leading Ukrainian real estate developers identified hidden strategic imbalances, classifying companies into four archetypes: "Resonant Leaders," "Fragile Giants," "Adaptive Followers," and "Inert Outsiders." It is proven that high market share without organizational elasticity creates strategic fragility, threatening rapid loss of market positions during nonlinear shocks. Consequently, differentiated strategies for adaptive development were

formulated for each archetype. The study substantiates the feasibility of ecosystem preventiveness for leaders, organizational decomposition for inert structures, and technological surfing for agile followers. This approach allows corporate governance to transition from a reactive firefighting paradigm to proactive future designing.

Keywords: innovative competitiveness, adaptive potential, strategic management, real estate development, digital transformation, organizational resilience, positioning matrix, strategic flexibility, BANI environment.

Постановка проблеми. Сучасна архітектура глобальної економіки увійшла у фазу тривалого перебування в умовах «структурного хаосу». Класичні моделі стратегічного планування, що базувалися на принципах екстраполяції минулих трендів та детерміністичних підходах, остаточно втратили свою прогностичну силу. Сьогодні науковий дискурс оперує концепцією середовища BANI (Brittle – крихкий, Anxious – тривожний, Nonlinear – нелінійний, Incomprehensible – незрозумілий) [1], яка прийшла на зміну застарілій концепції VUCA. У таких екстремальних умовах конкурентоспроможність підприємства перестає бути статичним станом володіння активами та трансформується у динамічну, безперервну здатність до саморегенерації та оновлення.

Центральним драйвером цієї трансформації є інноваційна діяльність. Проте емпіричні дані свідчать про наявність «інноваційного парадоксу»: вітчизняні підприємства, маючи високий рівень інноваційного потенціалу (доступ до технологій, капіталу, кваліфікованих кадрів), демонструють низьку виживаність у кризи. Ключовою причиною цього розриву є ігнорування адаптаційного потенціалу – прихованої здатності організації вчасно, без критичних втрат та внутрішнього супротиву перебудувати власну архітектуру під вимоги впроваджуваних інновацій. Без належної адаптивності інновація стає для підприємства «чужорідним тілом», що викликає організаційне відторгнення. Це зумовлює гостру актуальність розробки цілісного підходу, який би синхронізував вектори інноваційного розвитку та адаптивної трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного управління, формування стійких конкурентних переваг та інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності є предметом безперервного наукового пошуку. Фундаментальні основи теорії конкурентоспроможності закладені у класичних працях М. Портера [1], який концептуалізував модель п'яти сил конкуренції та розробив типологію базових стратегій, що стали підґрунтям для розуміння ринкового позиціонування. Значний внесок у розвиток теорії стратегічного менеджменту зробили Г. Мінцберг та А. Томпсон [2], які глибоко

досліджували процеси адаптації організацій до динамічних змін середовища. Роль інновацій як головного детермінанта економічного прогресу (концепція «творчого руйнування») була всебічно розкрита Й. Шумпетером, а згодом розвинута П. Друкером та Г. Чесбро [3] у контексті теорії відкритих інновацій та підприємницького управління. Особливої ваги у сучасних умовах набуває концепція динамічних спроможностей Д. Тіса, яка безпосередньо пов'язує конкурентну силу підприємства з його здатністю до адаптивної реконфігурації активів.

Серед вітчизняних науковців вагомий внесок у дослідження проблем оцінювання інноваційної конкурентоспроможності та формування адаптаційних механізмів підприємств зробили Ареф'єва О. В., Бажал Ю. М. [4], Васильців Т. Г., Геєць В. М., Гірник О. В. та інші. У працях цих авторів ґрунтовно досліджено критерії оцінки конкурентного статусу [5], механізми управління інноваційною діяльністю та методи підвищення економічної стійкості суб'єктів господарювання на національних і міжнародних ринках [6].

Водночас, незважаючи на значний масив наукових публікацій, динаміка сучасного глобалізованого бізнес-середовища висуває нові дослідницькі завдання. Аналіз останніх праць свідчить, що питання забезпечення інноваційної конкурентоспроможності саме через призму нарощування адаптаційного потенціалу підприємства все ще залишається розкритим фрагментарно. Здебільшого інноваційний розвиток та стратегічна адаптація розглядаються як паралельні, слабо інтегровані процеси [7]. Спостерігається гостра нестача прикладних методичних підходів, які б дозволяли здійснювати комплексне кількісне оцінювання рівня інноваційної конкурентоспроможності з урахуванням вектору організаційної та технологічної адаптивності [8]. Це актуалізує потребу в поглибленні теоретико-методологічних засад стратегічного управління шляхом розробки інструментарію, що дозволяє синхронізувати інноваційну активність із нарощуванням спроможності підприємства до гнучкої трансформації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на те, що інно-

ваційна конкурентоспроможність є однією з ключових складових загальної системи стратегічного управління підприємством, виникає гостра потреба у теоретико-методичному забезпеченні узгодженості між технологічними інноваціями та організаційною гнучкістю підприємства. Дотепер недостатньо розкритою залишалася проблема синхронізації темпів інноваційного розвитку з наявним адаптаційним потенціалом підприємства, що безпосередньо визначає спроможність підприємства до утримання інноваційної конкурентоспроможності та превентивного реагування на нелінійні виклики високотурбулентного середовища.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексне теоретичне обґрунтування та розробка цілісного науково-методичного підходу до забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємства через безперервне нарощування його адаптаційного потенціалу як головного детермінанта виживаності та випереджального розвитку в умовах граничної турбулентності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження стратегічних засад забезпечення інноваційної конкурентоспроможності потребує глибокого аналізу еволюції поглядів на категорію адаптації, яка пройшла тривалий шлях трансформації від біологічної аналогії до складної управлінської доктрини. В межах сучасного стратегічного менеджменту доцільно виокремити три засадничі підходи, що сформували методологічний фундамент розуміння адаптивних процесів в економічних системах.

Перший, ресурсний підхід (фундаторами якого виступили Е. Пенроуз та Б. Вернерфельт [2]), акцентує увагу на критичній ролі «стратегічного надлишку» (slack resources). У межах цього підходу адаптація розглядається через призму наявності резервних активів – фінансових, інтелектуальних та матеріальних, – які можуть бути миттєво мобілізовані організацією для закриття неочікуваних технологічних розривів або нівелювання деструктивного впливу ринкових шоків.

Другим концептуальним напрямом є теорія динамічних спроможностей (розроблена Д. Тісом та Г. Пізано [7]), яка інтерпретує адаптацію як інтелектуальну функцію топ-менеджменту. Тут адаптивність визначається як здатність системи «відчувати можливості, захоплювати стратегічні активи та трансформувати організацію» [2]. Відповідно, процес

адаптації постає як безперервна реконфігурація внутрішніх та зовнішніх компетенцій суб'єкта господарювання у відповідь на динаміку середовища.

Третій, організаційно-структурний підхід, трактує адаптивність як іманентну властивість архітектури самої системи. Основним постулатом тут є твердження, що рівень гнучкості підприємства прямо залежить від жорсткості його ієрархії: чим менш формалізованою та більш децентралізованою є структура, тим вищою стає швидкість внутрішніх комунікацій і, як наслідок, нижчим виявляється рівень бюрократичного супротиву стратегічним змінам.

Синтезуючи наведені теоретичні надбання, ми пропонуємо авторське трактування дефініції адаптаційний потенціал підприємства (AP). Під ним слід розуміти комплексну, синергетичну здатність соціально-економічної системи до випереджальної або оперативної реконфігурації ресурсних потоків, управлінських алгоритмів та ціннісних орієнтирів. Важливо зауважити сутнісну відмінність даної категорії від суміжного поняття «інноваційний потенціал». Якщо останній фокусується на розв'язанні проблеми створення нової цінності, то адаптаційний потенціал дає відповідь на стратегічне питання: «Наскільки швидко та ефективно підприємство спроможне змінити власну сутність (структуру, процеси, компетенції), щоб ця цінність була успішно реалізована?». У такому контексті AP виступає не лише фундаментом стійкості, а й ключовим каталізатором дифузії інновацій, що забезпечує їх життєздатність у високотурбулентному ринковому просторі [1].

Для об'єктивізації стратегічного аналізу та переходу від якісних характеристик до кількісних показників нами розроблено інтегровану математичну модель. В її основу покладено метод двовекторного оцінювання, що дозволяє звести різномірні фінансові, технологічні та організаційні метрики до єдиного співставного формату. Загальний показник стратегічного стану підприємства базується на взаємодії двох ключових вимірів: інноваційної потужності та адаптивної гнучкості [6].

Один із векторів оцінювання – це коефіцієнт інноваційної конкурентоспроможності (I_c), який відображає ретроспективні та поточні результати діяльності підприємства, його ринкову частку та технологічну перевагу над опонентами. Математично коефіцієнт I_c розраховується за формулою лінійної згортки [2]:

$$I_c = \sum_{i=1}^n (C_i \cdot w_i), \quad (1)$$

де I_c – інтегральний коефіцієнт інноваційної конкурентоспроможності підприємства;

C_i – нормалізована оцінка i -го критерію інноваційної конкурентоспроможності (за 10-бальною шкалою);

w_i – ваговий коефіцієнт i -го критерію, що визначає його значимість ($\sum w_i = 1,0$);

n – загальна кількість оцінюваних критеріїв ($n = 4$).

Розрахунок базується на оцінці чотирьох фундаментальних груп критеріїв:

– ринкова експансія ($C_1, w=0,35$): аналіз динаміки частки ринку, обсягів введених в експлуатацію площ та темпів реалізації об'єктів;

– фінансова інноваційна стійкість ($C_2, w=0,25$): оцінка рівня самофінансування проектів та здатності підприємства акумулювати внутрішні ресурси для інноваційного розвитку;

– технологічний стек ($C_3, w=0,20$): рівень проникнення цифрових рішень, зокрема глибина впровадження BIM-технологій (Building Information Modeling) та ERP-систем у щоденні операційні процеси;

– інтелектуальна активність ($C_4, w=0,20$): наукоємність діяльності, що вимірюється через питому вагу витрат на R&D (дослідження та розробки) у структурі чистого прибутку.

На відміну від першого вектора, індекс адаптаційного потенціалу (AP) є предиктивним показником, що вимірює «організаційну пружність» та готовність системи до трансформацій. Математичне обчислення даного вектора здійснюється шляхом адитивної згортки нормалізованих значень суб-індексів з урахуванням їх вагових коефіцієнтів [2]:

$$AP = \sum_{j=1}^m (A_j \cdot v_j), \quad (2)$$

де AP – інтегральний індекс адаптаційного потенціалу підприємства;

A_j – нормалізована оцінка j -го суб-індексу адаптивності (за 10-бальною шкалою);

v_j – ваговий коефіцієнт j -го суб-індексу ($\sum v_j = 1,0$);

m – загальна кількість суб-індексів ($m=4$).

Інтегральний індекс адаптаційного потенціалу підприємства вимірює рівень стратегічної гнучкості через чотири критичні суб-індекси:

– Управлінська лабільність ($A_1, v=0,30$): швидкість реакції системи на зовнішні шоки, що визначається часовим лагом між виникненням ідеї (або виклику) та виходом відповідного управлінського наказу.

– Цифрова адаптивність ($A_2, v=0,25$): гнучкість та модульність IT-архітектури, яка дозволяє інтегрувати нові цифрові сервіси без зупинки основних бізнес-процесів.

– Когнітивна гнучкість ($A_3, v=0,25$): якісна характеристика кадрового складу, що включає індекс мультифункціональності працівників та їхню психологічну готовність до безперервного перенавчання.

– Ресурсна мобільність ($A_4, v=0,20$): рівень диверсифікації ланцюгів постачання та швидкість доступу підприємства до короткострокового капіталу для оперативного маневрування.

Підсумковий інтегральний рівень інноваційної конкурентоспроможності підприємства (I_{total}), що враховує обидва вектори, рекомендується розраховувати як середню геометричну, щоб унеможливити взаємокомпенсацію показників [2]:

$$I_{total} = \sqrt{I_c \cdot AP}, \quad (3)$$

де I_c – інтегральний коефіцієнт інноваційної конкурентоспроможності підприємства;

AP – інтегральний індекс адаптаційного потенціалу підприємства.

Запропонований науково-методичний підхід дозволяє не лише оцінити поточний статус підприємства, а й виявити «зони стратегічного розриву» між його технологічними амбіціями та реальними можливостями організаційної структури.

Для забезпечення максимальної прозорості та верифікованості стратегічного аналізу авторами було проведено поглиблену декомпозицію інтегральних показників. У таблиці 1 представлено результати оцінювання не лише за основними векторами, а й за їхніми структурними компонентами (субіндексами), що дає змогу ідентифікувати конкретні джерела конкурентних переваг або стратегічних розривів [6].

Деталізація показників дозволяє розкрити внутрішню логіку стратегічного стану досліджуваних об'єктів:

– збалансованість KAN Development: високі значення за всіма субіндексами адаптивності (A_1-A_4) свідчать про створення цілісної «органічної» системи управління. Лідерство за субіндексом ринкової експансії ($C_1 = 9,5$) тут органічно підкріплене цифровою адаптивністю ($A_2 = 9,0$), що дозволяє підприємству не просто домінувати, а й диктувати технологічні стандарти ринку.

– Ресурсний маневр «Інтергал-Буд»: Підприємство демонструє феноменальну

Таблиця 1

**Розгорнуті результати комплексного стратегічного оцінювання
провідних девелоперських підприємств (за субіндексами)**

Підприємство / Показники	KAN Development	Інтергал-Буд	Stolitsa Group	SAGA Development
<i>Вектор I: Коефіцієнт I_c</i>	8,75	5,20	5,29	3,16
Ринкова експансія (C_1)	9,5	5,0	9,0	3,5
Фінансова стійкість (C_2)	8,5	4,0	8,0	3,0
Технологічний стек (C_3)	9,0	4,5	3,5	4,0
Інтелектуальна активність (C_4)	7,5	8,0	2,0	2,0
<i>Вектор II: Індекс AP</i>	9,40	8,20	3,80	4,20
Управлінська лабільність (A_1)	9,5	8,5	3,0	5,0
Цифрова адаптивність (A_2)	9,0	8,0	4,0	4,5
Когнітивна гнучкість (A_3)	9,5	7,5	4,5	4,0
Ресурсна мобільність (A_4)	9,5	9,0	4,0	3,0
Інтегральний показник I_{total}	9,07	6,53	4,48	3,64

Джерело: сформовано та розраховано авторами на основі фінансової звітності підприємств [4]

ресурсну мобільність ($A_4 = 9,0$) та інтелектуальну активність ($C_4 = 8,0$). Це підтверджує їхню здатність до «технологічного серфінгу»: за відносно помірної фінансової стійкості ($C_2 = 4,0$), вони виграють за рахунок оперативного перерозподілу ресурсів у найбільш перспективні інноваційні ніші.

Системні ризики «Stolitsa Group»: Незважаючи на потужну ринкову присутність ($C_2 = 9,0$) та фінансову базу ($C_2 = 8,0$), критично низька управлінська лабільність ($A_1 = 3,0$) вказує на «бюрократичний тромбоз». Низька когнітивна гнучкість персоналу ($A_3 = 4,5$) у поєднанні з інертністю процесів створює ситуацію, за якої підприємство ризикує не встигнути за зміною споживчих уподобань, попри наявність капіталу.

Ресурсне виснаження «SAGA Development»: Низькі показники майже за всіма субіндексами, особливо ресурсною мобільністю ($A_3 = 3,0$), свідчать про неможливість підприємства проводити ефективні маневри. Навіть середній рівень управлінської лабільності ($A_1 = 5,0$) не може бути реалізований через відсутність фінансових та інтелектуальних важелів.

Така деталізація підтверджує, що для забезпечення інноваційної конкурентоспро-

можності недостатньо мати високі показники ринкової діяльності (C_1, C_2) – вони повинні бути синхронізовані з високим рівнем організаційної та цифрової еластичності (A_1, A_2).

Логічним завершенням проведеного діагностичного етапу є побудова матриці стратегічного позиціонування «Інноваційна конкурентоспроможність (I_c) – Адаптаційний потенціал (AP)». Координатний перетин цих двох векторів дозволяє ідентифікувати чотири концептуальні зони стратегічного статусу, для кожної з яких нами обґрунтовано специфічні сценарії забезпечення стійкого розвитку в умовах високої турбулентності середовища (рис. 1).

На основі розробленої матриці стратегічного позиціонування обґрунтовано диференційовані вектори розвитку підприємств залежно від рівня їхньої інноваційної конкурентоспроможності та адаптаційного потенціалу. Зокрема, для суб'єктів господарювання, що класифікуються як «Резонансні лідери» (еталонним представником яких є «KAN Development»), пріоритетною визначено стратегію екосистемної превентивності. Концептуальний зміст даного підходу полягає у докорінній трансформації традиційної бізнес-моделі девелопера в модель «Технологічного оператора життєвого простору», що передбачає проектування відкритих інноваційних

Інноваційна конкурентоспроможність (I_c)	Висока	Крихіткі гіганти «Stolitsa Group»	Резонансні лідери «KAN Development»
	Низька	Інертні аутсайдери «SAGA Development»	Адаптивні послідовники «Інтергал-Буд»
		Низький	Високий
		Адаптаційний потенціал (AP)	

Рис. 1. Матриця стратегічного позиціонування «Інноваційна конкурентоспроможність – Адаптаційний потенціал»

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 4]

платформ. У межах такої екосистеми девелопер виступає інтеграційним ядром для передових рішень у сферах PropTech, ConTech та Smart City. Практична реалізація стратегії потребує активації корпоративних венчурних механізмів та запуску власних бізнес-акселераторів, що дозволить підприємству не лише впроваджувати існуючі технології, а й детермінувати майбутні галузеві стандарти шляхом оперативного тестування стратегічних гіпотез.

Для підприємств, що ідентифікуються як «Крихіткі гіганти» (типичним представником яких є «Stolitsa Group»), стратегічним імперативом стає організаційна декомпозиція. Ця стратегія спрямована на подолання системного «бюрократичного тромбозу» через розмивання жорстких вертикальних ієрархій та впровадження моделі внутрішнього підприємництва (intrapreneurship). Такий підхід трансформує інертну структуру в гнучке мережеве об'єднання автономних стратегічних бізнес-одиниць (SBU) [7]. Пріоритетним управлінським рішенням у цьому контексті є делегування суттєвого обсягу повноважень (до 40–50%) на рівень лінійних менеджерів проєктів, що забезпечує зростання управлінської лабільності та підвищує швидкість адаптивної реакції на локальні ринкові шоки.

Водночас для групи «Адаптивних послідовників» (зокрема «Інтергал-Буд»), які характеризуються високою організаційною еластичністю при помірних інноваційних ресурсах, обґрунтовано стратегію технологічного серфінгу. Вона базується на моделі «швидкого послідовника» (fast follower) та фокусуванні на нішових інноваціях із корот-

ким життєвим циклом впровадження, таких як модульне будівництво або концепції смарт-мінімалізму. Використання наявного адаптаційного потенціалу дозволяє таким підприємствам миттєво захоплювати ринкові сегменти, де великі гравці виявляють неефективність через низьку швидкість впровадження змін. Методологічним підґрунтям даної стратегії є радикальний перехід на принципи Agile-менеджменту та концепцію Lean Construction, що гарантує мінімізацію ресурсних втрат при реконфігурації операційних процесів та дозволяє підприємству ефективно капіталізувати технологічні хвилі, що генеруються ринковим середовищем.

Висновки. Результати проведеного фундаментального дослідження дозволяють верифікувати ключову наукову гіпотезу: в умовах сучасної економічної нелінійності інноваційна конкурентоспроможність підприємства припиняє бути статичною характеристикою володіння активами й трансформується у динамічну функцію, що є похідною від адаптаційного потенціалу організації. У межах парадигми BANI-світу саме здатність до гнучкої реконфігурації внутрішніх спроможностей визначає життєздатність будь-якої технологічної або управлінської інновації.

Теоретичне значення дослідження полягає у фундаментальному обґрунтуванні медіативної ролі адаптаційного потенціалу (AP) як ключового регулятора та інтелектуального фільтра успішності інноваційних впроваджень. Доведено, що AP виступає з'єднувальною ланкою між стратегічним наміром та його ринковою реалізацією: за відсутності належного

рівня організаційної еластичності інноваційні процеси блокуються внутрішнім супротивом системи, що призводить до «інноваційного тромбозу». Таким чином, теорія стратегічного управління збагачується концептуальним розумінням адаптивності як іманентної передумови інноваційного лідерства.

Методологічне значення роботи визначається розробкою та апробацією авторської двовекторної моделі, яка трансформує підходи до стратегічного аналізу. Запропонований інструментарій дозволяє вищому менеджменту вийти за межі детерміністичних фінансових метрик і здійснювати багатовимірну діагностику, що охоплює не лише «поточну силу» підприємства (її ринкову частку та технологічний стек), а й її «запас стратегічної міцності». Це дає змогу ідентифікувати приховані організаційні розриви та оцінити спроможність системи витримувати

нелінійні навантаження без втрати функціональної цілісності.

Практична цінність результатів дослідження знаходить своє відображення у розробці диференційованих адаптивних стратегій, адаптованих до специфіки девелоперського сектору. Застосування запропонованих алгоритмів дозволяє підприємствам здійснити стратегічний перехід від парадигми реактивного менеджменту – так званого «гасіння пожеж» у відповідь на зовнішні шоки – до моделі проактивного проектування власного майбутнього. Реалізація сценаріїв «екосистемного резонансу» або «організаційної декомпозиції» забезпечує менеджменту можливість превентивно готувати ресурсну базу та організаційну структуру до майбутніх технологічних хвиль, трансформуючи високу турбулентність середовища на джерело додаткових конкурентних

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Занора В., Драненко І. Інноваційне управління господарською діяльністю підприємства: методологічний базис. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-25>
2. Юрман Я., Бережницький О. Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2024. № 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18)
3. Стахурська С. Формування інвестиційної стратегії в контексті змін в організації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-35>
4. Українська аналітична онлайн-платформа Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/info/contacts/>
5. Шишковський С., Одінцова О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110>
6. Ярмус С. Стратегії підвищення інноваційного потенціалу підприємств у сучасному бізнес-середовищі. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(51). С. 308-313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-43>
7. Шалімова Н. С., Ніколаєв І. В. Стратегічні засади інноваційного розвитку підприємств в умовах глобальної економічної трансформації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 59-62. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-13>
8. Таранич О., Бурківська, Т. Роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств у контексті сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-31>

REFERENCES:

1. Zanora, V., & Dranenko, I. (2021). Innovative management of economic activity of the enterprise: a methodological basis [Innovative management of enterprise economic activity: methodological basis]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (33). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-25> [in Ukrainian]
2. Yurman, Ya., & Berezhnitskyi, O. (2024). Tools for assessing the adaptive potential of enterprises [Tools for assessing the adaptive potential of enterprises]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia «Ekonomika» – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18) [in Ukrainian]
3. Stakhurska, S. (2022). Formation of investment strategy in the context of changes in the organization [Formation of investment strategy in the context of organizational changes]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (41). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-35> [in Ukrainian]
4. Clarity Project (n.d.). Ukrainiska analitychna onlain-platforma. [Ukrainian analytical online platform]. Available at: <https://clarity-project.info/info/contacts/> [in Ukrainian]

5. Shyshkovskiy, S., & Odintsova, O. (2022). Modern methods of increasing the competitiveness of enterprises [Modern methods of increasing enterprise competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110> [in Ukrainian]
6. Yarmus, S. (2025). Strategies for increasing the innovative potential of enterprises in the modern business environment [Strategies for increasing the innovative potential of enterprises in the modern business environment]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, 4(51), 308-313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-43> [in Ukrainian]
7. Shalimova, N. S., & Nikolaiev, I. V. (2026). Strategic foundations of innovative development of enterprises under the conditions of global economic transformation [Strategic principles of innovative development of enterprises in conditions of global economic transformation]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava – Actual Problems of Innovative Economy and Law*, (1), 59-62. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-13> [in Ukrainian]
8. Taranych O., Burkivska T. (2024). Rol innovatsii u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpriemstv u konteksti staloho rozvytku. [The role of innovation in shaping enterprise competitiveness in the context of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Issue 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-31> [in Ukrainian]

Дата надходження статті: 18.04.2026

Дата прийняття статті: 12.05.2026

Дата публікації статті: 25.05.2026