

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-354-54>

УДК 658.1: 005.591.6

JEL classification: O32, M10, L25, D21, M15, O31

БІЛЕЦЬКА Ірина

Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету

<https://orcid.org/0000-0002-6906-7161>

luc_im@ukr.net

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено теоретико-прикладні засади формування стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтовано, що в умовах динамічного та нестабільного середовища інновації є ключовим чинником забезпечення стійких конкурентних переваг і потребують системної інтеграції у стратегічне управління. Визначено та охарактеризовано стратегічні пріоритети (цифрова трансформація та технологічна модернізація бізнес-процесів, формування інноваційної організаційної культури і розвиток людського капіталу, орієнтація на клієнта та розвиток інноваційних продуктів і послуг, розвиток гнучких організаційних структур і адаптивних бізнес-моделей, інтеграція інновацій у стратегічне управління з розбудовою партнерських екосистем). Доведено, що їх комплексна реалізація сприяє підвищенню ефективності діяльності, адаптивності та інноваційної спроможності, забезпечує оптимізацію бізнес-процесів, зростання рівня клієнтоорієнтованості, розвиток внутрішнього потенціалу та розширення можливостей співпраці. У результаті формується цілісна система управління змінами, орієнтована на проактивний розвиток і створення доданої вартості. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання при розробленні стратегій розвитку підприємств і впровадженні інноваційних підходів до управління змінами.

Ключові слова: підприємство, бізнес, конкурентоспроможність, менеджмент, зміни, інновації, стратегічні пріоритети.

BILETSKA Iryna

Research and Educational Institute of Management, West Ukrainian National University

STRATEGIC PRIORITIES OF INNOVATION MANAGEMENT AND CHANGE MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

The article examines the theoretical and applied foundations for shaping strategic priorities of innovation management in change management systems aimed at enhancing enterprise competitiveness. It substantiates that in a dynamic and unstable environment, innovation serves as a key driver of sustainable competitive advantage and therefore requires systematic integration into the overall strategic management framework. The study identifies and comprehensively characterizes five core strategic priorities: digital transformation and technological modernization of business processes; development of an innovation-oriented organizational culture and human capital; customer orientation and the advancement of innovative products and services; development of flexible organizational structures and adaptive business models; and the integration of innovation into strategic management alongside the formation of partnership ecosystems. It is argued that the implementation of these priorities ensures a coherent transformation of enterprise activities by aligning internal capabilities with external challenges and market demands. In particular, digitalization enhances operational efficiency and decision-making speed; the development of human capital strengthens the organization's readiness for change; customer-centric approaches increase market relevance and value creation; flexible organizational structures improve responsiveness and resilience; while strategic integration of innovation and partnerships expands access to knowledge, technologies, and resources. The findings demonstrate that the comprehensive realization of these strategic priorities contributes to increasing enterprise adaptability, innovation capacity, and overall performance. As a result, a holistic change management system is formed, oriented toward continuous development, proactive behavior, and long-term value creation. The practical significance of the study lies in the applicability of its results for designing enterprise development strategies and implementing advanced innovation management approaches in conditions of uncertainty and transformation.

Keywords: enterprise, business, competitiveness, management, change, innovation, strategic priorities.

Стаття надійшла до редакції / Received 26.03.2026

Прийнята до друку / Accepted 16.04.2026

Опубліковано / Published 28.05.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© БІЛЕЦЬКА Ірина

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

Високий рівень методико-прикладної значущості проблеми дослідження зумовлена глибинними трансформаціями сучасного економічного середовища, які характеризуються високою динамічністю, невизначеністю та посиленням глобальної конкуренції. У таких умовах традиційні підходи до управління підприємствами втрачають ефективність, поступаючи місцем інноваційно орієнтованим моделям розвитку. Здатність підприємств швидко адаптуватися до змін, впроваджувати нові технології та формувати унікальні конкурентні переваги стає визначальним чинником їхнього успіху, що об'єктивно підвищує значущість дослідження стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту.

Особливої ваги зазначена проблематика набуває в умовах цифровізації економіки та активного розвитку технологічних інновацій, які суттєво змінюють характер бізнес-процесів і взаємодії з споживачами. Впровадження цифрових рішень, автоматизація та використання аналітики даних створюють нові можливості для підвищення ефективності діяльності підприємств, однак водночас вимагають системного підходу до управління змінами. У зв'язку з цим актуалізується потреба у формуванні цілісної концепції інноваційного менеджменту, здатної забезпечити узгодженість технологічних, організаційних і управлінських трансформацій.

Не менш важливим аспектом є зростання ролі людського капіталу та організаційної культури як ключових факторів успішної реалізації змін. У сучасних умовах саме персонал слугує носієм інновацій, а рівень його компетентностей, мотивації та готовності до трансформацій визначає результативність впровадження нововведень. Це обумовлює необхідність дослідження механізмів формування інноваційної культури, розвитку креативного потенціалу працівників і підвищення їхньої адаптивності до змін.

Крім того, своєчасність теми посилюється потребою підприємств у формуванні гнучких організаційних структур, клієнтоорієнтованих бізнес-моделей та розвитку партнерських екосистем. В умовах зростаючої складності та взаємозалежності економічних процесів саме здатність до ефективної взаємодії, швидкого реагування на запити ринку та інтеграції інновацій у стратегічне управління визначає довгострокову конкурентоспроможність суб'єкта бізнесу. Відповідно, дослідження стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами є своєчасним і необхідним як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вкажімо на те, що на сьогодні наявне ґрунтовне теоретико-методичне підґрунтя досліджуваної проблеми, сформоване у межах досліджень стратегічного управління, інноваційного розвитку, адаптаційних змін та економічної безпеки підприємств. Так, у наукових працях акцентовано увагу на визначальній ролі стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу. До прикладу, Л. Белоусова та Н. Марченко [1,с.7-11] доводять, що вибір і реалізація ефективної стратегії розвитку прямо впливають на ринкові позиції підприємства, формують його здатність до довгострокового функціонування й адаптації до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті важливим є розуміння конкурентоспроможності як комплексної категорії з поєднання виробничих, управлінських та інноваційних аспектів діяльності. Такі висновки обґрунтовано у дослідженні С. Савченка [9], де сформовано методологічні засади її оцінювання.

Суттєвий внесок у розвиток досліджуваної проблематики зроблено у працях, присвячених інноваційному менеджменту та формуванню стратегічних орієнтирів розвитку підприємств. Як от Н. Литвин [5,с.303-309] розглядає інноваційне управління провідним чинником формування конкурентних переваг, підкреслюючи необхідність інтеграції інноваційних рішень у стратегічне планування. Доповнюють ці підходи дослідження Л. Пронько і К. Токара [7], де акцентується на ролі маркетингової стратегії у забезпеченні конкурентоспроможності, що дозволяє розширити бачення інноваційного менеджменту через призму ринкової орієнтації суб'єктів бізнесу.

Водночас значна увага приділяється питанням управління змінами як невід'ємної складової інноваційного розвитку. До прикладу, Р. Грінченко [4,с.59-63] визначає структурні компоненти управління адаптаційними змінами, підкреслює необхідність системного підходу до трансформаційних процесів на підприємстві. У свою чергу, Н. Приймак [6,с.158-162] розглядає опір змінам як інтегровану соціальну складову управління, а це потребує врахування поведінкових аспектів персоналу при реалізації інноваційних трансформацій. Вказане свідчить про доцільність поєднання організаційних, економічних та соціально-психологічних інструментів у системі управління змінами.

Актуалізація проблеми інноваційного управління змінами закономірно посилюється в умовах цифрової трансформації економіки. В. Прохорова, Я. Юхман і Ю. Янчак [8,с.104-111] обґрунтовують підхід до управління трансформацією підприємств на основі цифрової когерентності, яка передбачає узгодження цифрових технологій з бізнес-процесами та стратегічними цілями підприємства, підвищує ефективність адаптації підприємств до динамічного середовища та забезпечує їх інноваційний розвиток.

Важливим аспектом досліджуваної тематики потрібно вважати економічні механізми стимулювання розвитку підприємств та їх мобільності. Логічно, що в працях Т. Васильціва та О. Виговського [2,с.388-393] проаналізовано форми та види економічного механізму підтримки розвитку малого і середнього бізнесу в умовах євроінтеграції, що створює інституційні передумови для інноваційного зростання. Крім того, у інших працях цих же авторів розкрито сутність економічної мобільності як здатності підприємств до швидкої адаптації в кризових умовах, що безпосередньо пов'язано з ефективністю управління змінами та забезпеченням економічної безпеки.

З позицій оцінювання спроможності підприємств до реалізації змін важливими є напрацювання щодо визначення їх адаптаційного потенціалу. Я. Юхман і О. Бережницький [10,с.22-32] пропонують інструментарій оцінювання такого потенціалу, що дозволяє ідентифікувати можливості підприємства щодо впровадження інновацій та реагування на зовнішні виклики.

ВИДЛЕННЯ НЕВИРИШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Результати аналізування наукових джерел засвідчує, що проблематика стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами формується на перетині кількох взаємопов'язаних напрямів: стратегічного управління конкурентоспроможністю, інноваційного розвитку, адаптаційних і трансформаційних процесів, економічної мобільності підприємств. Водночас, попри наявність значної кількості досліджень, потребує подальшого розвитку комплексний підхід до визначення стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами як інтегрованої системи, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Наголосимо на тому, що в системі підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства інноваційний менеджмент управління змінами виконує роль каталізатора трансформацій, забезпечують адаптацію до динамічного зовнішнього середовища. Його стратегічні пріоритети формують логіку довгострокового розвитку та визначають напрями концентрації ресурсів і управлінських зусиль. Відтак, на рис. 1 представлено систематизацію ключових стратегічних пріоритетів інноваційного менеджменту управління змінами в системі підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Запропонована структура відображає взаємопов'язані напрями трансформацій з охопленням цифрової модернізації бізнес-процесів, розвитком людського капіталу та інноваційної культури, посиленням клієнтоорієнтованості, формуванням гнучких організаційних структур, інтеграцією інновацій у стратегічне управління і партнерські екосистеми тощо. Візуалізація цих пріоритетів дозволяє комплексно розкрити логіку інноваційних змін та обґрунтувати їх роль у забезпеченні стійких конкурентних переваг суб'єктів господарювання.



Рис. 1. Стратегічні пріоритети інноваційного менеджменту управління змінами в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка.

Наголосимо на тому, що обрання цифрової трансформації та технологічної модернізації бізнес-процесів обумовлене об'єктивною необхідністю реагування суб'єктів бізнесу на прискорення технологічних змін, цифровізацію економіки та зростання конкуренції на глобальних і локальних ринках. У сучасних умовах саме рівень технологічної оснащеності та здатність інтегрувати цифрові рішення у бізнес-процеси стають визначальними чинниками ефективності діяльності.

Авторська позиція в тому, що реалізація цього пріоритету передбачає не лише впровадження окремих інструментів (аналітики даних, автоматизації чи інформаційних систем), а комплексну трансформацію операційної моделі підприємства, тобто від реінжинірингу процесів до створення цифрових платформ управління. У результаті підприємства отримують суттєве скорочення транзакційних та операційних витрат, підвищення точності планування і прогнозування, зниження впливу людського фактору та оптимізацію використання ресурсів. Ще однією важливою перевагою є також підвищення швидкості управлінських рішень завдяки доступу до актуальної інформації в режимі реального часу. У підсумку реалізація цього пріоритету забезпечує формування гнучкої, технологічно адаптивної системи управління, здатної оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати якість обслуговування клієнтів і створювати додану вартість, що безпосередньо зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Наступний стратегічний пріоритет стосується формування інноваційної організаційної культури та розвитку людського капіталу. Його актуальність у тому, що жодні технологічні чи організаційні зміни не можуть бути ефективно реалізовані без відповідної внутрішньої готовності персоналу та сприятливого культурного середовища. Адже умови високої невизначеності та постійних трансформацій вимагають від підприємств переходу до моделей управління, орієнтованих на знання, креативність і гнучкість мислення працівників. Саме тому формування інноваційної організаційної культури (з акцентом на відкритість до змін, підтримку ініціатив, міжфункціональну взаємодію та прийняття обґрунтованого ризику) стає стратегічно важливим напрямом.

Паралельно з цим здійснюється інвестування у розвиток людського капіталу через навчання, підвищення кваліфікації, розвиток цифрових і управлінських компетенцій. Реалізація цього пріоритету дозволяє знизити опір змінам, підвищити залученість персоналу та сформувати внутрішні джерела інновацій. У довгостроковій перспективі це сприяє зростанню продуктивності праці, покращенню якості управлінських рішень, прискоренню впровадження інновацій і формуванню стійких конкурентних переваг. Таким чином, людський капітал і організаційна культура виступають фундаментом успішної реалізації змін і забезпечують здатність підприємства до безперервного розвитку.

На вказаному тлі посилюється й роль такого пріоритету корпоративного менеджменту в бізнесі, як орієнтація на клієнта та розвиток інноваційних продуктів і послуг. Це обумовлюється трансформацією конкурентного середовища, у якому вирішальним фактором успіху стає і виробнича спроможність підприємства, і його здатність глибоко розуміти та передбачати потреби споживачів. У таких умовах клієнт перестає бути лише об'єктом збуту, перетворюючись на ключового учасника формування ціннісної пропозиції.

Саме тому, підприємства змушені переорієнтувати свої бізнес-моделі на принципи клієнтоцентричності зі системним використанням інструментів аналітики поведінки споживачів, сегментації ринку, персоналізації продуктів і сервісів. Вважаємо, що практична імплементація цього пріоритету забезпечує скорочення часових лагів між виникненням попиту і реакцією на нього, підвищує релевантність пропозиції та формує стійкі зв'язки з клієнтами. Важливим результатом є також підвищення ефективності інноваційної діяльності, оскільки продукти створюються з урахуванням реальних потреб ринку, а ризики їх неприйняття суттєво зменшуються. У підсумку підприємство отримує зростання рівня задоволеності та лояльності споживачів, розширення ринкових ніш і підвищення доходності, що зміцнює його конкурентні позиції у довгостроковій перспективі.

За разом, до стратегічних пріоритетів менеджменту управління змінами з сенсі зміцнення конкурентоспроможності бізнесу важливо включити й розвиток гнучких організаційних структур і адаптивних бізнес-моделей. Такий висновок обґрунтовується тим, що традиційні ієрархічні моделі менеджменту дедалі частіше виявляються неефективними в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища. Жорсткість структур, тривалість процедур погодження та обмежена автономія підрозділів стримують швидкість реагування на зміни, що знижує конкурентоспроможність підприємства. У цьому контексті перехід до гнучких, децентралізованих і проектно-орієнтованих форм організації слугує логічною відповіддю на виклики часу.

Додатково аргументуємо на тому, що реалізація такого підходу передбачає делегування повноважень, розвиток міжфункціональних команд, впровадження адаптивних методів управління та регулярне оновлення бізнес-моделей відповідно до змін ринкових умов. Це дозволяє підприємствам значно підвищити швидкість впровадження інновацій, оптимізувати управлінські процеси та ефективніше управляти ризиками. Як результат формується організація, здатна до швидкого самоналаштування, експериментування та масштабування успішних рішень. Інший позитивний результат у підвищенні загальної ефективності діяльності, зміцненні внутрішньої координації та створенні передумов для сталого розвитку в умовах невизначеності.

Однак, необхідна й інтеграція інновацій у стратегічне управління та розвиток партнерських екосистем. Це ще один стратегічний пріоритет менеджменту, зумовлений необхідністю переходу від фрагментарного, епізодичного впровадження інновацій до їх системної, стратегічно узгодженої реалізації. У сучасних умовах інновації перестають бути допоміжним елементом діяльності та набувають статусу ключового чинника довгострокового розвитку і це вимагає їх глибокої інтеграції у процес стратегічного управління, передбачає попри формування збалансованого портфеля інноваційних проєктів й узгодження їх з загальними цілями підприємства, ресурсними можливостями та ризиковим профілем.

Позаяк, ускладнення технологічних процесів і зростання вартості інновацій об'єктивно стимулюють підприємства до розширення меж власної діяльності через розвиток партнерських екосистем. Співпраця з науковими установами, стартапами, галузевими кластерами та іншими суб'єктами ринку відкриває доступ до нових знань, компетенцій і технологій, що значно підсилює інноваційний потенціал. Видається доцільним констатувати, що реалізація цього пріоритету забезпечує підвищення якості стратегічних рішень, більш ефективний розподіл ресурсів між інноваційними ініціативами та зниження ризиків їх реалізації. Підприємство отримує можливість швидше генерувати і комерціалізувати інновації, формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати довгострокову динаміку розвитку на основі синергії внутрішніх і зовнішніх джерел зростання.

На думку автора, визначені стратегічні пріоритети формують цілісну систему інноваційного менеджменту управління змінами, яка забезпечує, по-перше, адаптацію підприємства до зовнішніх викликів та, по-друге, проактивне формування його конкурентних переваг. Їх реалізація сприяє підвищенню стійкості, гнучкості та інноваційності підприємства в умовах нестабільного економічного середовища, у т. ч. повномасштабної війни.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інноваційний менеджмент управління змінами повноцінно вважається системоутворюючим елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічного та високоризикового середовища. Обґрунтовано доцільність виокремлення стратегічних пріоритетів, які формують цілісну логіку трансформаційного розвитку: (1) цифрова трансформація та технологічна модернізація, (2) розвиток інноваційної організаційної культури і людського капіталу, (3) орієнтація на клієнта та інноваційні продукти, (4) формування гнучких організаційних структур, (5) інтеграція інновацій у стратегічне управління з розбудовою партнерських екосистем. Їх системна реалізація забезпечує узгодженість внутрішніх змін зі зовнішніми викликами та створює передумови для формування стійких конкурентних переваг.

Ключовим ефектом впровадження визначених пріоритетів є підвищення адаптивності та інноваційної спроможності суб'єктів господарювання. Саме цифровізація сприяє оптимізації бізнес-процесів і підвищенню операційної ефективності, а розвиток людського капіталу та інноваційної культури забезпечує готовність персоналу до змін. У свою чергу, клієнтоорієнтованість підсилює ринкову релевантність продукції, а гнучкі організаційні структури дозволяють оперативно реагувати на нестабільність середовища. При тому, інтеграція інновацій у стратегічне управління та розвиток партнерських взаємодій розширюють доступ до ресурсів і знань, що підвищує результативність інноваційної діяльності та знижує ризики.

Відповідно, реалізація запропонованих стратегічних пріоритетів забезпечує перехід підприємств до проактивної моделі розвитку, орієнтованої на безперервне оновлення, гнучкість і створення цінності. Така політика дозволяє як ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, так і формувати власні траєкторії зростання, зміцнюючи позиції на ринку. Перспективами подальших досліджень є розроблення методичного інструментарію оцінювання ефективності реалізації зазначених пріоритетів та обґрунтування механізмів їх практичної імплементації з урахуванням галузевих і регіональних особливостей.

Перспективи подальших наукових досліджень у цій сфері стосуються розробки методології аналізування управління змінами в сфері зміцнення економічної мобільності бізнесу.

Література

1. Белоусова Л.І., Марченко Н.О. Вплив стратегічного управління та обраної стратегії на конкурентоспроможність промислового підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2016. № 3 (227). С. 7-11.
2. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Аналізування форми та видів економічного механізму стимулювання розвитку та мобільності малого і середнього бізнесу регіону в умовах євроінтеграції України. *Modelling The Development of Economic Systems*. 2025. № 1. С. 388-393.
3. Васильців Т. Г., Виговський О. О. Методико-прикладні положення економічної мобільності як умови забезпечення економічної безпеки підприємств у кризових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №5 (322). С. 152-156.
4. Грінченко Р.В. Компоненти підходу до управління адаптаційними змінами на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1. С. 59-63.
5. Литвин Н.Ю. Інноваційне управління формуванням стратегічних орієнтирів конкурентних

переваг. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 303-309.

6. Приймак Н.М. Опір як інтегрована соціальна складова управління змінами. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. № 2(70). С. 158-162.

7. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf

8. Прохорова В.В., Юхман Я.В., Янчак Ю.О. Управління трансформацією підприємств на основі цифрової когерентності. Бізнес Інформ. 2024. №6. С. 104-111.

9. Савченко С.М. Методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/54.pdf

10. Юхман Я., Бережницький О. Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 2024. № 19(38). С. 22-32.

References

1. Bielousova, L.I., & Marchenko, N.O. (2016). The impact of strategic management and chosen strategy on the competitiveness of an industrial enterprise. *Visnyk of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 3(227), 7–11.

2. Vasylytsiv, T.G., & Vyhovskiy, O.O. (2025). Analysis of the form and types of economic mechanism for stimulating the development and mobility of small and medium-sized businesses in the region in the context of Ukraine's European integration. *Modelling The Development of Economic Systems*, 1, 388–393.

3. Vasylytsiv, T.G., & Vyhovskiy, O.O. (2023). Methodological and applied provisions of economic mobility as a condition for ensuring the economic security of enterprises in crisis conditions. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 5(322), 152–156.

4. Hrinchenko, R.V. (2019). Components of the approach to managing adaptive changes at the enterprise. *Biznes Navigator*, 1, 59–63.

5. Lytvyn, N.Yu. (2021). Innovative management of the formation of strategic guidelines for competitive advantages. *Biznes Inform*, 1, 303–309.

6. Pryimak, N.M. (2019). Resistance as an integrated social component of change management. *Problems of Systemic Approach in Economics*, 2(70), 158–162.

7. Pronko, L.M., & Tokar, K.S. (2022). Marketing strategy in the formation of enterprise competitiveness. *Efektivna Ekonomika*, 4. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf

8. Prokhorova, V.V., Yuhman, Ya.V., & Yanchak, Yu.O. (2024). Enterprise transformation management based on digital coherence. *Biznes Inform*, 6, 104–111.

9. Savchenko, S.M. (2019). Methodological foundations of enterprise competitiveness research. *Efektivna Ekonomika*, 6. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/54.pdf

10. Yuhman, Ya., & Berezhnitskyi, O. (2024). Tools for assessing the adaptive potential of enterprises. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 19(38), 22–32.