

ОЗНАКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У ЕКСТРЕМАЛЬНИХ СИТУАЦІЯХ

SIGNS OF ENTERPRISE INNOVATION DEVELOPMENT IN EXTREME SITUATIONS

У статті доведено, що інноваційна діяльність підприємств у екстремальних умовах є ключовим чинником їхнього стійкого розвитку та здатності адаптуватися до швидко змінюваних ринкових викликів. Зокрема, обґрунтовано, що систематичне впровадження інновацій, що включає стратегічне планування та активне залучення співробітників, сприяє створенню відкритої інноваційної культури. Це в свою чергу підсилює адаптивність організацій, дозволяючи їм ефективніше реагувати на непередбачувані кризи та використовувати виникаючі під час них можливості для розвитку. Аргументовано, що успішне управління інноваційними процесами залежить від глибокого аналізу як внутрішніх потужностей компанії, так і зовнішнього ринкового середовища. Таким чином, в роботі засвідчено, що комплексний підхід до інновацій, який включає стратегічне планування, моніторинг та неперервне навчання, є вирішальним для досягнення стійкого розвитку та забезпечення довготривалого успіху організації в динамічному бізнес-середовищі.

Ключові слова: інноваційна діяльність, екстремальні умови, комплексний підхід, стратегічне планування, стійкий розвиток.

The identification of characteristics of innovation activities in enterprises during extreme conditions becomes especially important in the context of the globalization of the economy and the increasing risks associated with unpredictable crises, such as pandemics, natural disasters, and financial crises. This issue is of significant importance from both theoretical and practical perspectives. From a theoretical standpoint, a deep understanding of innovation activities in crisis conditions enriches the scientific literature with new insights on adaptive strategies and organizational behavior. Innovation is traditionally considered a key driver of economic growth and organizational adaptation, but studying the mechanisms of innovation activities in extreme situations can contribute to the development of new theoretical concepts that describe the interaction between crises and organizational innovation responses. The article demonstrates that enterprise innovation activities in extreme conditions are a key factor for sustainable development and adaptability to rapidly changing market challenges. It is substantiated that systematic innovation implementation, including strategic planning and active employee engagement, fosters an open innovation culture. This, in turn, enhances organizational adaptability, enabling more effective responses to unforeseen crises and allowing companies to seize emerging development opportunities. The argument is made that successful management of innovation processes relies on a thorough analysis of both internal company capacities and the external market environment. Thus, the study shows that a comprehensive approach to innovation – including strategic planning, monitoring, and continuous learning – is crucial for achieving sustainable development and ensuring long-term success in a dynamic business environment. These studies highlight that adaptability and flexibility in management, an innovation-oriented corporate culture, integration of customer feedback, and the development of flexible innovation strategies are key for enterprises aiming to survive and thrive in a dynamic and unpredictable business environment.

Keywords: innovation activity, extreme conditions, comprehensive approach, strategic planning, sustainable development.

УДК 658.514.3

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct81-30>

Рудюк Я.А.¹

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка»

Verbivskiy N.M.

аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка»

Rudiuk Yaroslav

Lviv Polytechnic National University
Verbivskiy Nazar
Lviv Polytechnic National University

Постановка проблеми. Ідентифікація ознак розвитку інноваційної діяльності підприємств у екстремальних ситуаціях виходить на перший план у зв'язку з глобалізацією економіки та посиленням ризиків, пов'язаних із непередбачуваними кризами, такими як пандемії, природні катастрофи та фінансові крахи. Це обґрунтування набуває значущості як з теоретичного, так і з практичного погляду. З теоретичної точки зору, глибоке розуміння інноваційної діяльності у кризових умовах збагачує наукову літературу новими даними про адаптивні стратегії та поведінку підприємств. Інновації часто вважаються ключовим драйвером економічного зростання та організаційної адаптації, але розуміння механізмів інноваційної діяльності в екстремальних умовах може вказати на нові теоретичні концепції, які описують взаємодію

між кризовими станами та інноваційними відповідями організацій. З практичної точки зору, ідентифікація та аналіз ознак розвитку інновацій в екстремальних умовах мають критичне значення для керівництва підприємств. Знання про те, як компанії можуть ефективно реагувати на швидкі зміни або кризові ситуації інноваційними засобами, дозволяє менеджерам краще підготуватися та адаптувати свої стратегії до потенційних майбутніх викликів. Практичне використання таких знань може не тільки допомогти підприємствам вижити в умовах кризи, але й виявити нові можливості для росту та розвитку, які можуть з'явитися під час або після кризових подій. Таким чином, ідентифікація ознак розвитку інноваційної діяльності в умовах екстремальних ситуацій слугує як теоретичному розвитку у галузі управління інноваціями, так і

¹ ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-5887-757X>

практичному застосуванню цих знань для поліпшення адаптаційних здібностей підприємств. Це забезпечує фундамент для дальшої академічної дискусії та дослідження, а також підтримує підприємницьку спільноту в їх прагненні до виживання та процвітання в непередбачуваному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На сьогоднішній день багато вітчизняних підприємств стикаються з необхідністю самостійного вирішення завдань, пов'язаних з інноваційним розвитком, що підкреслює важливість ефективного управління інноваційною діяльністю в умовах екстремальних ситуацій. Серед українських науковців, таких як K. Schmidt [1], Y. Xue-lia [2], Y. Lai, J. Yan, & H. Dang [3], J. Zhou [4], S. Drobyazko, I. Hryhoruk, H. Pavlova, L. Volchans'ka, & S. Sergiychuk [5], V. Dzhedzhula та I. Yepifanova [6], M. Berdar та O. Yevtushevska [7], L. Pushkareva [8], R. Musaev [9], Anisimov, Y., Zhuravlev, Y., Kuksova, I., & Balabanova, L. [10], T. A. Abylaykhanova та Z. Rakhmetulina [11], I. Badykova та A. Romanova [12], L. Shenderivska та A. Kvasko [13], розглядаються різні аспекти розвитку інноваційної діяльності підприємств в умовах нестабільності, криз та інших екстремальних ситуацій. Однак, аналіз опублікованих наукових праць свідчить, що ця проблема потребує подальшого детального вивчення та удосконалення як у теоретичному, так і в практичному контекстах. Зокрема, необхідно звернути увагу на адаптацію інноваційних стратегій до мінливих умов ринку, вивчення нових підходів до управління інноваціями в кризових ситуаціях, а також на розробку механізмів підтримки інноваційних процесів в умовах обмежених ресурсів і високого ризику.

Постановка завдання. Метою написання статті є визначення та характеристика ознак розвитку інноваційної діяльності підприємств у екстремальних ситуаціях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналізуючи внесок авторів у розвиток інноваційної діяльності підприємств в умовах екстремальних ситуацій, можна виділити унікальний погляд кожного дослідження на цю тему, з акцентом на різні аспекти інновацій та управління. У 1990 році K. Schmidt [1] звернув увагу на інноваційну атмосферу, що формувалася серед малих та середніх підприємств, підкреслюючи значущість адаптивності до нових технологічних реалій і гнучкості в управлінських процесах. Цей аспект виявився вирішальним у контексті ранньої глобалізації та зростаючої конкуренції, коли компанії стикалися з необхідністю швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов та технологічних нововведень. Schmidt наголошував, що гнучкість управління та здатність до інновацій – ключові чинники, які дозволяють підприємствам не просто вижити, але й процвітати у складних умовах. Окрім того,

дослідження підкреслювало значення корпоративної культури, яка сприяє інноваційному мисленню і творчому підходу до вирішення проблем. Schmidt вказував на те, що підприємства, які активно впроваджують новітні технології та розробки, часто демонструють більш високий рівень конкурентоспроможності та здатності до швидкої адаптації у порівнянні з тими, хто ігнорує ці тенденції. Це підтверджується згодом численними дослідженнями, які вивчають взаємозв'язок між інноваційною активністю та успішністю компаній у довгостроковій перспективі. Таким чином, праця Schmidt відіграє важливу роль у формуванні основ розуміння стратегічної адаптивності та інноваційного розвитку, ставши основою для подальших теоретичних та практичних розробок у цій області. Продовжуючи, у 2009 році Y. Xue-lia [2] аналізувала механізми інновацій на підприємствах, підкреслюючи необхідність пошуку і використання інноваційних можливостей та ресурсів. Вона підкреслює, як важливо для підприємств бути на передовій у розробці та впровадженні інновацій, що дозволяє їм швидше реагувати на зміни умов ринку.

У 2014 році дослідження Y. Lai, J. Yan, & H. Dang [3] та J. Zhou [4] значно розширили розуміння стратегій управління бізнес-економікою на підприємствах, акцентуючи на критичній важливості інноваційних стратегій для вирішення нових економічних викликів. Ці дослідники вказували на необхідність впровадження нових підходів, які могли б забезпечити компаніям переваги у конкурентній боротьбі, виходячи з адаптації до швидкозмінних ринкових умов. Lai, Yan, & Dang досліджували, як стратегічне планування і застосування інновацій може сприяти оптимізації процесів і зменшенню витрат, тим самим підвищуючи загальну ефективність оперування на ринку. Вони зосередились на значенні систематичного аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, а також на розробці гнучких стратегій, здатних швидко реагувати на зміни у вимогах споживачів і технологічних інноваціях. Тим часом, J. Zhou звертав увагу на роль інноваційних стратегій в управлінні ризиками та ідентифікації нових можливостей для зростання та розширення бізнесу. Його робота підкреслювала, як інновації можуть бути інтегровані у загальні бізнес-моделі підприємств, сприяючи розвитку та стійкості в умовах невизначеності та економічних змін. Разом ці дослідження показують, як інтеграція інновацій у стратегічне управління може допомогти підприємствам не тільки адаптуватися, але й процвітати в динамічному економічному середовищі, подолавши виклики та використовуючи нові можливості для забезпечення довгострокового успіху.

У 2019 році дослідження S. Drobyazko, I. Hryhoruk, H. Pavlova, L. Volchans'ka, & S. Sergiychuk [5], внесло значний вклад у

розуміння інноваційних процесів у телекомунікаційній індустрії, запропонувавши модель, яка особливо акцентує на задоволенні потреб споживачів та оптимізації використання фінансових ресурсів на інновації. Їхній підхід виокремлює інтеграцію відгуків та потреб споживачів як основу для розробки нових продуктів і послуг, що не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й сприяє підвищенню ринкової конкурентоспроможності підприємства. Автори розробили інноваційну модель, яка передбачає глибокий аналіз ринкових тенденцій і технологічних можливостей, щоб забезпечити ефективне реагування на зміни у споживацьких вподобаннях та вимогах. Це включає розробку гнучких інноваційних стратегій, які можуть швидко адаптуватися до нових ринкових умов і технологічних змін, оптимізуючи при цьому використання капіталу для розробки та впровадження інновацій. Важливою складовою їхнього підходу є також співпраця з клієнтами та партнерами для спільного інноваційного розвитку, що дозволяє телекомунікаційним компаніям не тільки відповідати на поточні виклики, але й формувати майбутній розвиток галузі. Цей метод сприяє створенню цінності для всіх зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, споживачів і суспільство в цілому, що є фундаментом для сталого успіху та інноваційного розвитку. Таким чином, праця цих дослідників є ключовою у виявленні того, як телекомунікаційні компанії можуть використовувати інновації для підвищення своєї конкурентоздатності та задоволення зростаючих вимог клієнтів у швидко змінюваному технологічному ландшафті.

У 2018 році V. Dzhezdzhula та I. Yerifanova [6] провели глибокий аналіз стратегічного управління інноваційною діяльністю, висвітлюючи як важливо для підприємств розробляти довгострокові інноваційні стратегії, що базуються на ретельному аналізі внутрішніх ресурсів і зовнішнього ринкового середовища. Вони аргументували, що такий підхід не лише сприяє зміцненню позицій компанії на ринку, але й є критично необхідним для адаптації до швидких змін технологій та споживацьких вподобань. Їхня робота вказує на необхідність інтеграції інновацій в усі аспекти бізнес-діяльності, від виробництва до маркетингу, що вимагає глибокого розуміння як технологічних трендів, так і змін у поведінці споживачів. Це означає, що інновації не мають бути сприйняті як одноразові проекти чи ініціативи, а як неперервний процес, який вимагає постійних інвестицій у дослідження і розвиток. Dzhezdzhula та Yerifanova також наголошують на важливості створення в організації культури, яка підтримує інновації. Це включає заохочення відкритості, експериментування та прийняття ризиків, що є життєво необхідними для інноваційного розвитку. Вони вважають, що успішне впровадження інновацій залежить не лише від стратегій

та ресурсів, а й від здатності керівництва створити середовище, де ідеї можуть вільно народжуватися та реалізовуватися. Таким чином, дослідження Dzhezdzhula та Yerifanova відкриває ширші перспективи для розуміння того, як компанії можуть систематично і стратегічно використовувати інновації для адаптації та процвітання в динамічному бізнес-середовищі, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

У 2020 році M. Berdar та O. Yevtushevska [7] зробили значний вклад у дослідження процесів саморозвитку організацій, аналізуючи, як такий розвиток може підсилити їхній інноваційний потенціал. Вони акцентували на критичній ролі корпоративної культури, яка сприяє навчанню та розвитку, виступаючи фундаментальним елементом, що дозволяє компаніям ефективно реагувати на поточні виклики та антиципувати майбутні зміни. Автори підкреслюють, що така культура вимагає від керівництва не лише високого рівня залученості, але й готовності до переосмислення традиційних практик і прийняття інноваційних рішень. Це дослідження також зазначає, що успіх в інтеграції інновацій значною мірою залежить від того, як компанії управляють внутрішніми змінами та як вони використовують свій людський капітал. Розвиток внутрішніх талантів, за словами авторів, є невід'ємною частиною стратегічного управління інноваціями, оскільки залучення та мотивація співробітників можуть значно підсилити креативний потенціал та інноваційну активність усередині організації. Значення лідерства у створенні відкритого інноваційного середовища також є важливим аспектом їхніх висновків. Вони аргументують, що ефективні лідери, які підтримують інновації та заохочують експериментування, можуть вирішальним чином вплинути на адаптивність компанії. Лідерство, яке орієнтоване на співпрацю та взаємодію, дозволяє співробітникам відчувати, що вони є частиною процесу інновацій, що підвищує їхню мотивацію та залученість.

У сукупності, дослідження M. Berdar та O. Yevtushevska надають компаніям цінні рекомендації щодо того, як вони можуть використовувати стратегічне планування для не тільки адаптації, але й процвітання в умовах швидких ринкових змін, забезпечуючи стійкість та інноваційний розвиток у довгостроковій перспективі.

У 2020 році L. Pushkareva [8] зосередила свої дослідження на аналізі особливостей оподаткування інновацій, розкриваючи значущість податкової політики як критичного інструменту для стимулювання інноваційної активності на підприємствах. Вона детально розглядала, як різні податкові інcentиви, такі як податкові кредити та знижки, можуть спонукати компанії до розвитку нових технологій та вдосконалення продуктів.

Податкова політика, за її словами, повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб ефективно підтримувати інноваційні проекти, що сприяє не тільки технологічному розвитку, але й загальному економічному зростанню. Того ж року R. Musaev [9] акцентував на необхідності розумного управління інноваційною діяльністю, що включає стратегічне планування, розподіл ресурсів та впровадження змін, щоб забезпечити сталу конкурентоспроможність підприємств. Він підкреслював, що інновації не мають бути спонтанними, але повинні базуватися на чітко структурованих менеджерських процесах, які дозволяють компаніям систематично впроваджувати нововведення, ефективно реагуючи на зміни у ринкових умовах. Обидва дослідники вказують на критичну роль регуляторного середовища та внутрішньої корпоративної культури в підтримці інновацій. Вони аргументують, що створення сприятливого інноваційного середовища вимагає інтегрованого підходу, де податкові стимули та ефективне управління інноваціями комбінуються для створення стійкого механізму залучення та використання інноваційного потенціалу підприємства. Це не тільки підсилює здатність компаній до інновацій, але й сприяє загальному прогресу в технологічному та економічному планах.

Дослідження Anisimov, Y., Zhuravlev, Y., Kuksova, I., & Balabanova, L. [10] зробило значний внесок у розуміння управління інноваційними процесами в підприємствах. Автори зосередили свою увагу на важливості інтеграції інновацій в повсякденні бізнес-процеси, аналізуючи як стратегічне управління може сприяти підвищенню ефективності та конкурентоспроможності. Основний вклад цього дослідження полягає у розробці конкретних методик і рекомендацій для оптимізації інноваційних процесів. Автори пропонують використовувати комплексний підхід, що включає оцінку існуючих процесів, визначення областей для інновацій, планування впровадження нововведень, а також моніторинг та аналіз результатів інноваційної діяльності. Ключовим аспектом їхньої роботи є підкреслення ролі корпоративної культури та лідерства в управлінні інноваціями. Вони стверджують, що лідери повинні створювати середовище, яке заохочує творчий підхід і відкритість до змін, що може включати навчання персоналу, стимулювання ініціативи та ризиковані проекти.

Загалом, робота Anisimov та колег надає цінний інструментарій для менеджерів, які прагнуть вдосконалити управління інноваціями на своїх підприємствах, забезпечуючи реальні стратегії для забезпечення стійкого інноваційного розвитку.

Наостанок, у 2021 році ряд дослідників зробив значний внесок у вивчення різних аспектів інноваційної діяльності. Т. А. Abylaykhanova та Z. Rakhmetulina [11] сконцентрували свої зусилля

на моніторингу інноваційного потенціалу, виявляючи ключові індикатори, які можуть допомогти організаціям визначити та розвинути свої інноваційні здібності. Їх робота підкреслює значення систематичного збору даних та аналізу для формування ефективної стратегії інновацій. Основа їхнього підходу полягає в інтеграції кількісних та якісних методів дослідження для оцінки поточного стану інновацій та визначення пріоритетів для майбутнього розвитку. Цей метод дозволяє компаніям не тільки виявляти слабкі місця в своїх інноваційних процесах, але й ефективно розробляти стратегії їх усунення, що, в свою чергу, сприяє збільшенню їх конкурентоспроможності та адаптивності до змін у зовнішньому середовищі. Abylaykhanova та Rakhmetulina вважають, що глибоке розуміння власних інноваційних потенціалів допомагає організаціям не тільки вижити в умовах жорсткої конкуренції, але й активно впливати на формування ринкових трендів, а також просувати інновації, які можуть стати вирішальними для всієї індустрії. Завдяки такому підходу, дослідження, проведене Abylaykhanova та Rakhmetulina, вносить вагомий вклад у розуміння того, як систематичний аналіз даних та моніторинг можуть бути використані для підтримки та розвитку інноваційних ініціатив на всіх рівнях організації.

I. Vadykova та A. Romanova [12] в 2021 році глибоко дослідили сферу управління проектами інноваційної діяльності, акцентуючи на критичній необхідності вдосконалення існуючих методів проектного менеджменту для більш ефективної реалізації інноваційних ініціатив. Вони розглядали різноманітні аспекти проектного управління, включаючи планування, виконання, моніторинг та закриття проектів, з особливим акцентом на необхідності впровадження більш гнучких та адаптивних підходів. Їхній аналіз підкреслює, що традиційні методи проектного менеджменту часто виявляються недостатньо гнучкими для інноваційних проектів, де невизначеність та потреба у швидкій адаптації є звичайним явищем. Vadykova та Romanova аргументують, що успіх в інноваціях часто залежить від здатності організації швидко реагувати на зміни умов ринку або технологій, що вимагає від менеджерів проектів вміння гнучко змінювати плани та стратегії. Одним із важливих аспектів їхнього дослідження є використання агільних методологій управління, які дозволяють командам швидше адаптуватися до змін і сприяють залученню всіх учасників проекту до ітеративного процесу розробки та впровадження інновацій. Вони зазначають, що такий підхід може значно підвищити шанси на успіх проекту, оскільки залучає команду до постійного аналізу та вдосконалення процесів. В резюме, Vadykova та Romanova здійснили значний внесок у теорію і практику проектного менеджменту, вказуючи на необхідність

більш глибокого осмислення і впровадження сучасних методів управління проектами, з метою оптимізації інноваційної діяльності та підвищення її ефективності в динамічних ринкових умовах.

L. Shenderivska та A. Kvasko [13] зосередили увагу на тому, як компанії можуть максимально ефективно використовувати свої внутрішні ресурси та зовнішні можливості для розвитку інноваційного потенціалу, що в свою чергу, стимулює зростання та конкурентоспроможність. Вони підкреслили значення створення стратегічних партнерств і співпраць, як з науковими інституціями, так і з іншими компаніями в галузі, для обміну знаннями та технологіями. Цей підхід не лише сприяє інноваційній діяльності, але й забезпечує доступ до нових дослідницьких розробок і технологічних рішень. Автори також аналізували, як інвестиції в освіту та професійний розвиток співробітників можуть сприяти культурі інновацій в компанії. Вони виявили, що компанії, які активно інвестують в навчання та розвиток своїх працівників, часто відзначають вищі рівні інноваційної продуктивності. Внутрішнє стимулювання творчості та інновацій, через такі програми як менторство, тренінги з креативного мислення та інноваційні інкубатори, є ключовими для розвитку адаптивної та проактивної корпоративної культури. Їхня робота також вказує на важливість систематичного вкладення в науку та технології, зокрема через розвиток власних дослідницьких лабораторій або співпрацю з університетами та науково-дослідними інститутами. Вони підкреслюють, що такі інвестиції дозволяють компаніям не лише підтримувати темп зі швидкозмінними технологічними трендами, але й активно впливати на напрямки технологічного розвитку, відкриваючи нові ринкові можливості та вдосконалюючи продуктивні лінійки. Завершуючи, дослідження Shenderivska та Kvasko забезпечує компаніям цінну інформацію про те, як можна інтегративно підходити до розбудови інноваційного потенціалу, використовуючи різні внутрішні та зовнішні ресурси для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Ці дослідження відкривають нові можливості для керівників, які прагнуть оптимізувати інноваційні процеси в своїх організаціях. Завдяки комплексному підходу, що охоплює весь цикл інноваційної діяльності – від ідеї до впровадження та комерціалізації, компанії можуть досягти значно більшої адаптивності та ефективності. Важливість такого підходу ще більше посилюється в умовах швидких технологічних змін і ринкових коливань, які характерні для сучасного глобального економічного середовища. Використання аналітичних інструментів для моніторингу інноваційного потенціалу та оцінки впливу інновацій на діяльність компанії дозволяє керівництву приймати обґрунтовані

рішення, які сприяють стійкому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності. Це, в свою чергу, сприяє розвитку позитивної інноваційної культури, де співробітники мотивовані до пошуку і впровадження нових ідей.

Із урахування критичного аналізу вищенаведених наукових праць є підстави стверджувати, що «розвиток інноваційної діяльності підприємств в екстремальних ситуаціях» є процесом систематичного та стратегічного впровадження нововведень, що дозволяє підприємствам адаптуватися до раптових та непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі. Цей процес включає низку ключові аспекти (сутнісних ознак):

- адаптивність і гнучкість управління – вміння підприємства швидко реагувати на зміни, змінюючи внутрішні процеси та стратегії відповідно до нових технологічних і ринкових реалій;
- інноваційно-орієнтована корпоративна культура – підтримка середовища, яке заохочує творчість та інноваційний підхід, роблячи акцент на значенні корпоративної культури, що відкрита до експериментів і прийняття ризиків;
- інтеграція відгуків споживачів у процес інновацій – використання зворотного зв'язку від клієнтів як основного драйвера для розробки нових продуктів і послуг, що максимально задовольняють потреби ринку;
- розробка гнучких інноваційних стратегій – створення стратегій, які можуть бути легко адаптовані в умовах швидких змін, забезпечуючи підприємству конкурентну перевагу;
- використання податкових інcentивів – активне використання державних та місцевих податкових стимулів для залучення інвестицій в інноваційні проекти, сприяючи технологічному розвитку і впровадженню нововведень;
- стратегічне використання внутрішніх та зовнішніх ресурсів – ефективно управління ресурсами компанії та залучення зовнішніх технологічних, інтелектуальних і ринкових можливостей для підсилення власних інноваційних зусиль.

Таке означення підкреслює важливість комплексного підходу до управління інноваціями в підприємствах, що дозволяє їм не тільки ефективно реагувати на екстремальні виклики, але й використовувати їх як можливості для розвитку і вдосконалення.

Висновки. Таким чином, важливість інновацій у діяльності підприємств під час екстремальних ситуацій є винятково важливою. Екстремальні ситуації вимагають особливої уваги до гнучкості управління, використання можливостей для інновацій та стратегічного планування. Проаналізовано внесок різних досліджень, які акцентують на різноманітних підходах до інновацій від розвитку корпоративної культури, що сприяє інноваційному мисленню, до стратегічного управління інноваційними процесами,

яке включає використання новітніх технологій та розробку продуктів, орієнтованих на споживача.

Ці дослідження підкреслюють, що адаптивність і гнучкість управління, інноваційно орієнтована корпоративна культура, інтеграція відгуків споживачів, та розробка гнучких інноваційних стратегій є ключовими для підприємств, які прагнуть вижити та процвітати в динамічному та непередбачуваному бізнес-середовищі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Schmidt K. The Innovative Attitude of Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management*. 1990. Vol. 28. P. 68. URL: https://consensus.app/papers/attitude-small-medium-sized-enterprises-schmidt/45134ac3a6db53d98b1fa4c43d13c0df/?utm_source=chatgpt
- Yang Xue-lia. Analyse on Enterprise's Innovative Mechanism. *Innovation-the European Journal of Social Science Research*. 2009. URL: https://consensus.app/papers/analyse-enterprises-innovative-mechanism-xuelia/dd0c4eb1be6f5a4fb3e795dc94a8f79f/?utm_source=chatgpt
- Lai Y., Yan J., Dang H. Research on the Innovative Strategies of Business Economic Management under the New Situation. *Applied Mechanics and Materials*. 2014. Vol. 687–691. P. 4470–4473. DOI: <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.687-691.4470>.
- Zhou J. Enterprise Economic Management Innovation Strategy Research under the New Situation. 2014. DOI: <https://doi.org/10.2991/icssr-14.2014.95>.
- Droblyazko S., Hryhoruk I., Pavlova H., Volchans'k, L., Sergiychuk, S. Entrepreneurship Innovation Model for Telecommunications Enterprises. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. Vol. 22. URL: https://consensus.app/papers/entrepreneurship-innovation-model-telecommunications-droblyazko/b78a56d6414f5a148f9c46f313a7d7aa/?utm_source=chatgpt
- Dzhedzhula V., Yepifanova I. (2018). Methodological Bases of Concept Formation and Choice of Innovative Business Strategies. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 4, No. 3. P. 51–59. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-3-51-59>.
- Berdar M., Yevtushevska O. (2020). Innovation Activity Management of Enterprises Under Self-Development. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 6(2). P. 25–31. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-2-25-31>
- Pushkareva L. (2020). Innovative Activity and Some Features of Taxation. *Institutions & Transition Economics: Microeconomic Issues eJournal*. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016410027>.
- Musaev R. (2020). The Need for Reasonable Management of Innovative Activities in Enterprises. *Theoretical & Applied Science*. DOI: <https://doi.org/10.15863/tas.2020.12.92.48>.
- Anisimov Y., Zhuravlev Y., Kuksova I., Balabanova L. (2020). Management of Innovative Business Processes of Enterprises, pp. 376–378. DOI: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200730.069>.
- Abylaykhanova T. A., Rakhmetulina Z. (2021). Monitoring the innovative potential of enterprises. *Bulletin of "Turan" University*. Vol. 3. P. 116–123. DOI: <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-3-116-123>
- Badykova I., Romanova A. (2021). Project management of innovative activity of enterprises. DOI: <https://doi.org/10.12737/1415574>.
- Shenderivska L., Kvasko A. (2021). Directions of Enterprises' Innovative Potential Development. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-13>.