



*Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.77>**

**УДК 658.5:004.738.5:005.591.6**

*Л. Г. Дончак,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, обліку та оподаткування,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1764-872X>*

*О. Ю. Балазюк,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, обліку та оподаткування,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8673-0869>*

## **ПОСИЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ЦИФРОВУ МОДЕРНІЗАЦІЮ**

*L. Donchak,*

*PhD in Economic Sciences, Associate Professor,  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics  
of West Ukrainian National University*

*O. Balazyuk,*

*PhD in Economic Sciences, Associate Professor,  
Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics  
of West Ukrainian National University*

## **GENESIS OF SCIENTIFIC APPROACHES TO INTERPRETING THE INNOVATION DEVELOPMENT OF ENTERPRISES**

У статті досліджено сутність та структуру інноваційного потенціалу підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Обґрунтовано, що інноваційний потенціал є багатовимірним інтегративним утворенням, яке охоплює ресурси, управлінські компетенції, цифрові активи та здатність до зовнішньої кооперації. Особливу увагу приділено ролі цифрової модернізації, яка сприяє трансформації внутрішніх процесів, скороченню інноваційного циклу, підвищенню гнучкості управління та залученню зовнішніх знань. На основі аналізу наукових джерел запропоновано авторську модель інноваційного потенціалу, яка інтегрує чотири основні блоки та відображає сучасні виклики цифрової епохи. Визначено, що цифровізація не лише посилює інноваційну спроможність підприємств, а й вимагає розвитку нових управлінських стратегій, цифрових компетентностей і відкритості до партнерств. Отримані результати можуть бути використані для діагностики, стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі.

*This article investigates the theoretical and practical aspects of enhancing the innovation potential of enterprises within the framework of ongoing digital transformation. Innovation potential is conceptualized as a complex and dynamic system encompassing internal resources, organizational capabilities, managerial competencies, digital technologies, and mechanisms of external integration. The study emphasizes that in the digital economy, innovation potential becomes a key driver of sustainable development, competitiveness, and resilience to environmental uncertainty. Special focus is placed on digital modernization, which is not merely technological renewal but a deep transformation of business logic, including decision-making, production, communication, and knowledge management. The research explores how modern technologies such as artificial intelligence, Big Data analytics, cloud infrastructure, the Internet of Things, and industrial automation directly impact the structure, speed, and efficiency of innovation processes. The article offers an original model that integrates four*

*essential blocks-resources, competencies, digital assets, and external interactions-into a holistic system for understanding and managing innovation capacity. It highlights that digital assets not only optimize internal processes but also unlock new pathways for value creation, collaboration, and rapid market adaptation. Additionally, the study underlines the significance of open innovation, cross-sectoral partnerships, and institutional support as external enablers of innovation dynamics. It is argued that innovation potential in the digital age should be assessed not only through quantitative metrics but also through qualitative capabilities, such as adaptability, learning capacity, openness, and integration into digital ecosystems. The proposed conceptual model can serve as a practical foundation for strategic decision-making and the formation of innovation-oriented policies at the enterprise level under the influence of accelerating technological change.*

**Ключові слова:** *інноваційний потенціал, підприємство, цифрова модернізація, цифрові активи, управлінські компетенції, зовнішня інтеграція, гнучкість.*

**Key words:** *innovation potential, enterprise, digital modernization, digital assets, managerial competencies, external integration, flexibility.*

**Постановка проблеми.** В умовах посилення конкуренції, динамічного розвитку технологій та постійних змін ринкового середовища підприємства змушені адаптуватися до нових викликів. Одним із основних факторів збереження та зміцнення конкурентоспроможності стає інноваційна діяльність, що вимагає не лише наявності ідей, але й відповідного інноваційного потенціалу, тобто внутрішніх ресурсів, організаційних структур, компетенцій та технологій, які забезпечують здатність підприємства генерувати, впроваджувати та комерціалізувати інновації.

Сьогодні інноваційний потенціал не може розвиватися ізольовано від процесів цифровізації. Світова практика свідчить, що саме цифрова

модернізація, як сукупність процесів оновлення виробничих, управлінських та комунікаційних систем на основі цифрових технологій, є важливим чинником активізації внутрішніх інноваційних процесів на підприємствах. Вона відкриває нові можливості для використання даних, автоматизації процесів, впровадження гнучких моделей управління знаннями, а також швидшого виведення інновацій на ринок [1-4]. Також встановлено, що цифровізація може зменшувати фінансові бар'єри та розширювати можливості для управління ланцюгами постачання, що позитивно впливає на інноваційний потенціал організацій [5].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останніми роками проблематика інноваційного потенціалу підприємств набуває особливої актуальності у контексті цифрових трансформацій. Питання підвищення здатності підприємств до інноваційної діяльності, формування внутрішніх ресурсів, а також удосконалення управлінських підходів активно досліджуються як українськими, так і зарубіжними науковцями.

У вітчизняному науковому просторі значний внесок у вивчення інноваційного потенціалу зробили такі дослідники, як С.М. Ілляшенко, І.Ю. Єпіфанова, І.В. Новікова, І.Г. Яненкова, В.Л. Вороніна, Н.І. Лапін, А.І. Пригожин, Л.І. Федулова, Й. Шумпетер, Н.І. Чухрай, О.І. Маслак, Т.І. Черкасова та інші. У центрі їхніх наукових розвідок – сутність і структура інноваційного потенціалу, методики його оцінювання, а також механізми стимулювання інноваційної активності підприємств в умовах трансформаційної економіки.

У контексті цифрових змін українські науковці, зокрема Н. Шведа, О. Гарматюк, Т. Кужда, Г. Машлій, Н. Юрик, В. В. Дергачова, Н.М. Євтушенко, Т.В. Черничко, Ю.Г. Горященко, М.О. Лазаренко аналізують можливості цифрових технологій у модернізації підприємств, їх вплив на технологічну базу, людський капітал, інформаційну відкритість та швидкість інноваційних рішень. У наукових працях порушуються питання впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, діджитал-інструментів управління

знаннями та автоматизації процесів, які безпосередньо впливають на формування інноваційного середовища.

Зарубіжна наукова спільнота також приділяє значну увагу дослідженню інноваційного потенціалу підприємств та його взаємозв'язку з цифровою модернізацією. Вагомий теоретичний доробок належить таким класикам інноваційної теорії, як Й.А. Шумпетер, П. Друкер, К. Фрімен, Ч. Едквіст, Г. Чесбро та П. Тротт. Їхні ідеї про динамічну роль інновацій, системний підхід до інноваційного розвитку, важливість зовнішніх знань та відкритих інновацій стали основою для сучасних досліджень.

Серед сучасних західних авторів варто відзначити роботи таких дослідників, як А.А. Варзару, К. Д. Бочан, Л.Е. Вальдес-Хуарес, Е.А. Рамос-Ескобар, О.Е. Ернандес-Понсе, Х.А. Руїс-Самора, Х. Цзяо, Т. Ван, Д. Ліберс, Ц. Ян, Л. Ху, М. Сарбу та інших, які у своїх публікаціях доводять, що цифрова модернізація істотно впливає на інноваційні здібності підприємств, трансформуючи їхню внутрішню структуру, процеси прийняття рішень та взаємодію із зовнішнім середовищем.

Таким чином, сучасна наукова дискусія все більше зміщується у бік комплексного розуміння інноваційного потенціалу як багатогранного явища, на яке істотно впливають цифрові фактори. Водночас зберігається потреба у подальшій систематизації існуючих підходів та розробці єдиної наукової концепції, яка б інтегрувала інноваційний та цифровий виміри розвитку підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розкриття теоретичних засад, методичних підходів та практичних аспектів посилення інноваційного потенціалу підприємства шляхом впровадження цифрової модернізації, з урахуванням викликів цифрової трансформації економіки та необхідності підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічного зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах глобалізації, стрімкого технологічного розвитку та цифрової трансформації економіки, здатність

підприємства до впровадження інновацій стає важливим чинником його стійкого функціонування, адаптації до ринкових змін і стратегічного розвитку. У центрі цієї здатності – інноваційний потенціал, який виступає багатовимірним інтегративним утворенням, що поєднує наявні ресурси, організаційні можливості та інституційну спроможність до створення, освоєння й комерціалізації новацій.

З огляду на значення цього поняття для формування конкурентних переваг підприємства, наукова спільнота приділяє увагу його уточненню, аналізу внутрішньої структури та класифікації основних складових. При цьому відсутнє єдине загальновизнане визначення – зміст інноваційного потенціалу варіюється залежно від наукової школи, методологічної бази та контексту дослідження (стратегічного, ресурсного, управлінського чи технологічного підходів).

У найзагальнішому вигляді інноваційний потенціал трактується як сукупність ресурсів, можливостей і внутрішніх умов, які забезпечують підприємству здатність до реалізації інноваційної діяльності. Разом з цим, ряд авторів дане поняття визначають як інтегральний показник, що охоплює всі види ресурсів організації, які можуть бути мобілізовані для розробки та впровадження нововведень [6-7]. Такий підхід базується на ідеї ресурсної повноти, тобто наявності фінансових, матеріально-технічних, кадрових, інформаційних та управлінських ресурсів, які складають фундамент для інноваційної активності. Водночас наголос робиться на кількісному аспекті оцінювання потенціалу.

Інший ракурс подає І. Єпіфанова, яка акцентує увагу на динамічності та адаптивності інноваційного потенціалу. Вона розглядає його як здатність підприємства сприймати, адаптувати та впроваджувати нові ідеї, що дозволяє трансформувати виробничі й управлінські процеси відповідно до сучасних викликів [8]. У цьому підході важливу роль відіграє ефективне використання наявних ресурсів, організаційна культура відкритості до змін і здатність персоналу до інноваційного мислення.

Ще одним підходом до трактування сутності інноваційного потенціалу є бачення його як поєднання не лише наявних ресурсів, а й прихованих резервів розвитку підприємства, які можуть бути активізовані за відповідних умов. Зокрема, О.І. Маслак та Д.М. Смірнова визначають інноваційний потенціал як сукупність усіх внутрішніх ресурсів підприємства, а також наявних і латентних можливостей, які можуть бути використані для забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання в умовах нестабільного зовнішнього середовища [9]. Така позиція дозволяє розглядати інноваційний потенціал як адаптивно-мобілізаційний ресурс, що включає не лише статичні компоненти, але й динамічні резерви, здатні до реалізації в умовах технологічних або ринкових змін.

Отже, проведений аналіз показує, що інноваційний потенціал підприємства не можна зводити до суто ресурсної характеристики. Він є динамічним і багатокомпонентним утворенням, що охоплює як кількісні ресурси, так і якісні аспекти – управлінські компетенції, організаційну культуру, стратегічну спрямованість, інноваційну мотивацію тощо. Це зумовлює необхідність багаторівневого підходу до аналізу та оцінки інноваційного потенціалу, особливо в умовах зростаючої складності зовнішнього середовища.

У сучасному цифровому середовищі, де технології постійно змінюють правила ведення бізнесу, цифрова модернізація розглядається не лише як технологічне оновлення, а як глибинна трансформація управлінських, виробничих і комунікаційних процесів. Її інтеграція безпосередньо впливає на інноваційний потенціал, сприяючи підвищенню його адаптивності, динамічності та результативності.

Дослідження А.А. Варзару та К.Д. Бочан [2] доводять, що цифрові технології, такі як штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), хмарні обчислення (Cloud Computing), Інтернет речей (IoT), а також промислові та сервісні роботи, сприяють збільшенню доходів підприємств від інноваційної діяльності, а також впливають на типи реалізованих інновацій. Автори

наголошують на необхідності інтеграції цифрових рішень на стратегічному рівні, що дозволяє переформатувати підходи до створення цінності та підвищує інноваційну активність підприємств.

Варто зазначити, що цифрова трансформація не є одномоментним процесом – вона передбачає перебудову всієї логіки функціонування підприємства, включно з розвитком цифрових компетентностей персоналу, впровадженням автоматизованих платформ управління та використанням інструментів аналітики. Як зазначає М. Сарбу [1], організації, які впроваджують цифрову стратегію у процеси інновацій, демонструють вищу гнучкість, швидше реагують на виклики ринку та краще інтегрують нові знання в бізнес-процеси.

Особливу увагу у науковій літературі приділено впливу цифровізації на людський капітал, який є вагомим елементом інноваційного потенціалу. Зокрема, у роботі Лазаренка М.О. [10] стверджується, що використання цифрових інструментів у системі управління персоналом дозволяє активізувати креативність, пришвидшити прийняття рішень та підвищити залученість працівників у процеси інновацій.

Крім того, цифрова модернізація розширює інформаційну прозорість та відкритість підприємства до зовнішніх джерел знань, що є критичним для відкритих інноваційних моделей. Згідно з даними, інтеграція цифрових технологій у бізнес-моделі сприяє оптимізації логістичних процесів, зниженню трансакційних витрат і поліпшенню взаємодії в ланцюгах постачання, що також посилює інноваційний потенціал [11].

Узагальнюючи наукові підходи до розуміння сутності інноваційного потенціалу та його трансформації під впливом цифрових технологій, можна стверджувати, що він є не лише системою наявних ресурсів, але й динамічною спроможністю підприємства до оновлення, самонавчання та адаптації. Сучасні дослідження акцентують увагу на тому, що цифрова модернізація дозволяє підприємствам:



- переосмислити моделі управління інноваціями, переходячи від ієрархічних структур до децентралізованих мереж;
- використовувати цифрові дані для прийняття інноваційних рішень;
- створювати відкриті платформи для кооперації, залучення знань і технологій ззовні;
- посилювати людський капітал через розвиток цифрових компетентностей;
- знижувати бар'єри для доступу до інноваційної інфраструктури.

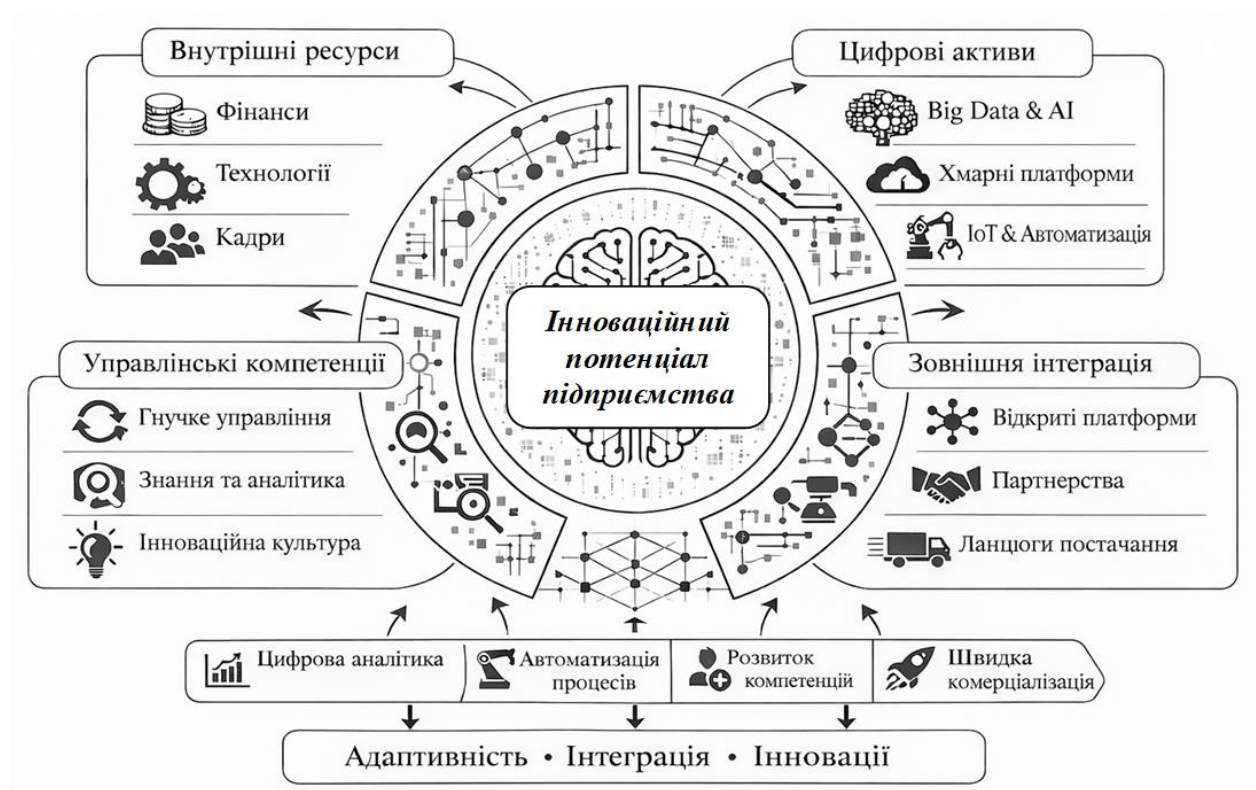
Таким чином, інноваційний потенціал у цифрову епоху набуває нових змістовних вимірів, де важливу роль відіграють гнучкість, швидкість прийняття рішень, інтегрованість у цифрові мережі та здатність до саморозвитку.

З урахуванням вищезазначеного, пропонується наступне авторське визначення: інноваційний потенціал підприємства в умовах цифрової модернізації – це системна сукупність внутрішніх ресурсів, компетенцій, цифрових активів і управлінських механізмів, які забезпечують здатність підприємства генерувати, адаптувати, впроваджувати та масштабувати інновації з урахуванням вимог цифрового середовища, ринкової динаміки та потреб сталого розвитку.

Системне осмислення інноваційного потенціалу підприємства потребує його представлення як комплексної динамічної системи, де важливу роль відіграють як традиційні ресурсні компоненти, так і цифрові чинники, що визначають здатність підприємства адаптуватися до викликів цифрової економіки. Відповідно до узагальнення наукових підходів, сформовано авторську модель, що відображає структуру інноваційного потенціалу в умовах цифрової трансформації (рис. 1).

У запропонованій моделі інноваційний потенціал розглядається як ядро, що інтегрує чотири взаємопов'язані блоки: внутрішні ресурси, управлінські компетенції, цифрові активи та зовнішню інтеграцію. Кожен з цих блоків виконує специфічну функцію в межах системи й у взаємодії

формує здатність підприємства до генерації, реалізації та масштабування інноваційних рішень.



**Рис. 1. Концептуальна модель інноваційного потенціалу в умовах цифрової трансформації**

*Джерело: сформовано авторами*

Першим вагомим блоком є внутрішні ресурси, які виступають базовою передумовою для інноваційної діяльності. До їх складу входять:

- фінанси, що забезпечують фінансову підтримку розробки та впровадження новацій, включаючи інвестиції в дослідження, розробки та технологічне оновлення;
- технології, які визначають технічний рівень підприємства та його здатність до модернізації виробництва;
- кадри – основа інтелектуального капіталу, здатного до генерації ідей, розробки інноваційних продуктів і технологічних рішень.

Наступним блоком виступають управлінські компетенції, які визначають ефективність координації ресурсів та процесів в інноваційній системі. До цього блоку входять:

- гнучке управління, що дозволяє адаптуватися до змін ринкового середовища й оперативно впроваджувати нові рішення.
- знання та аналітика, як база для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування стратегій інноваційного розвитку.
- інноваційна культура, що сприяє формуванню відкритості до змін, підтримує ініціативність персоналу і створює мотиваційне середовище для реалізації інновацій.

Третім блоком моделі є цифрові активи, які забезпечують якісну трансформацію традиційних механізмів інноваційної діяльності. На відміну від класичних ресурсів, цифрові активи характеризуються високим рівнем гнучкості, масштабованості та інтеграційної здатності, що дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та скорочувати інноваційний цикл. Цей блок моделі інтегрує три основні напрями: великі дані та штучний інтелект (Big Data & AI), хмарні платформи, а також Інтернет речей та автоматизацію (IoT) (табл. 1).

В контексті даного дослідження варто підкреслити, що розгортання технологій Big Data та AI дозволяє підприємствам перейти від реактивного управління до проактивного прогнозування. Шляхом обробки великих масивів інформації формуються аналітичні моделі, що виявляють приховані закономірності поведінки споживачів, оптимізують ланцюги постачання, мінімізують ризики інноваційних проєктів. Зокрема, системи динамічного ціноутворення, інтелектуального аналізу конкурентного середовища та прогнозування попиту вже сьогодні дозволяють знижувати витрати часу та ресурсів у фазі впровадження інновацій.

**Таблиця 1. Вплив цифрових активів на складові інноваційного потенціалу підприємства**

| Цифрові активи       | Основні функції                                                                                                   | Вплив на інноваційний потенціал                                                                                         | Приклади практичного застосування                                                                                               |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Big Data & AI        | Інтелектуальна обробка великих масивів даних, прогнозування поведінки споживачів, автоматизоване прийняття рішень | Персоналізація інновацій, скорочення часу виходу на ринок, підвищення точності стратегічного планування                 | AI-аналітика в e-commerce; системи прогнозування попиту; алгоритми динамічного ціноутворення в онлайн-ритейлі                   |
| Хмарні платформи     | Масштабованість ІТ-інфраструктури, підтримка гнучких команд, спільна розробка та зберігання даних                 | Зменшення витрат на інновації, пришвидшення розгортання нових рішень, забезпечення безперервності інноваційних процесів | Хмарні середовища розробки (AWS, Azure); віртуальні лабораторії; онлайн-платформи для R&D співпраці                             |
| IoT та автоматизація | Сенсорний моніторинг, контроль у режимі реального часу, автономне управління процесами                            | Оптимізація ресурсів, зниження виробничих витрат, формування інноваційних моделей управління                            | Смарт-ферми з моніторингом клімату; цифрові фабрики з контролем якості в реальному часі; IoT-системи в логістиці та складуванні |

*Джерело: сформовано авторами*

Другим напрямом виступають хмарні платформи, які забезпечують гнучкий доступ до цифрової інфраструктури без необхідності великих капітальних вкладень. Вони сприяють розширенню колабораційних можливостей, полегшуючи спільну розробку інновацій між розподіленими командами, стартапами, дослідницькими центрами. Завдяки хмарам підприємства здатні швидко масштабувати MVP-рішення, тестувати продукти у віртуальному середовищі та реалізовувати нові сервіси, не обмежуючись локальними ресурсами.

Інтернет речей (IoT) та автоматизація формують третій напрям цифрових активів, орієнтований на оперативний контроль та моніторинг виробничих і логістичних процесів. Сенсори в реальному часі забезпечують збір критичних параметрів, а системи автоматизованого управління дозволяють миттєво реагувати на відхилення. Це знижує витрати, зменшує втрати, прискорює оновлення продукції та відкриває простір для інновацій у

сфері смарт-виробництва. Наприклад, цифрові ферми та гнучкі виробничі лінії демонструють потенціал цієї категорії активів у підвищенні ефективності та екологічності підприємства.

Загалом, цифрові активи забезпечують не лише технічну підтримку інноваційної діяльності, а й формують нову логіку створення цінності. Як показано у таблиці 1, вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності, зниженню витрат, стимулюванню інновацій та адаптації до нових викликів. Разом із тим, цифровізація вимагає значних інвестицій в інфраструктуру, модернізацію обладнання та підвищення цифрової грамотності персоналу, що також потребує системного управління й стратегічного бачення.

Останнім, але не менш значущим блоком системи інноваційного потенціалу підприємства в умовах цифрової трансформації, є зовнішня інтеграція, що відображає відкритість підприємства до зовнішнього інноваційного середовища та його здатність до залучення ресурсів, знань і технологій поза межами організаційної структури.

У сучасних умовах, коли інновації дедалі частіше виникають на перетині різних галузей, інституцій та ринків, саме здатність до кооперації й мережевої взаємодії стає критичним чинником інноваційної спроможності. Під зовнішньою інтеграцією розуміється не лише партнерство з постачальниками чи клієнтами, але й активна участь у кластерах, інноваційних екосистемах, наукових консорціумах, спільнотах розробників та відкритих платформах.

Провідною характеристикою цього блоку є впровадження принципів відкритих інновацій, про які наголошують Ч. Едквіст та Г. Чесбро [12-13]. Підприємства, які будують інноваційні стратегії на засадах відкритості, мають змогу скорочувати витрати на дослідження й розробки, залучати свіжі ідеї ззовні, тестувати інновації у ширших контекстах і підвищувати швидкість комерціалізації нових продуктів.

Окреме місце у структурі зовнішньої інтеграції посідають партнерства з науково-дослідними установами та університетами, що сприяє трансферу

технологій, доступу до лабораторних ресурсів і формуванню спільних інноваційних проєктів. Позитивні приклади таких кооперацій можна знайти в аграрному, фармацевтичному, ІТ-секторах.

Цифрова трансформація розширює можливості для зовнішньої інтеграції, оскільки забезпечує інформаційну прозорість, мобільність комунікацій та ефективність колективної взаємодії. Впровадження цифрових платформ для спільної розробки, відкритих баз даних, блокчейн-рішень у логістиці, API-інтеграцій між сервісами створює умови для інноваційної синергії, яка ґрунтується на взаємній довірі, швидкому обміні знаннями та оптимальному розподілі компетенцій.

Також варто зазначити роль інституційного середовища, включаючи державну підтримку, грантові програми, венчурне фінансування, що формує зовнішнє тло для активізації інноваційної діяльності. Доступ до європейських програм Horizon, участь у міжнародних виставках та акселераційних програмах виступає чинником посилення глобальної конкурентоспроможності підприємства.

Узгоджена взаємодія вище наведених чотирьох блоків дає змогу формувати результативні напрями розвитку інноваційного потенціалу. Вони проявляються через:

- цифрову аналітику, яка підвищує обґрунтованість управлінських рішень;
- автоматизацію процесів, що сприяє ефективності;
- розвиток компетенцій, що забезпечує гнучкість;
- швидку комерціалізацію, як здатність оперативно виводити інновації на ринок.

У підсумку, результатом цифрової модернізації інноваційного потенціалу є формування трьох базових характеристик: адаптивності, інтеграції та інноваційності, які забезпечують підприємству здатність до сталого розвитку в умовах високої динаміки зовнішнього середовища.

Таким чином, запропонована модель дозволяє комплексно оцінити інноваційний потенціал підприємства з урахуванням цифрових чинників, які поступово змінюють його структуру, динаміку та механізми реалізації. Вона також може стати основою для подальшого розроблення діагностичних інструментів та стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств у цифрову епоху.

**Висновки.** Отже, у сучасних умовах цифрової трансформації інноваційний потенціал підприємства набуває багатовимірного й динамічного характеру. Проведене дослідження засвідчило, що ефективне функціонування підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища потребує не лише ресурсного забезпечення, але й наявності адаптивної інноваційної системи, побудованої на синергії внутрішніх ресурсів, управлінських компетенцій, цифрових активів і зовнішньої інтеграції. Кожен з цих блоків виконує унікальну функцію у забезпеченні здатності підприємства генерувати, впроваджувати та масштабувати інновації. Особливу роль у посиленні інноваційного потенціалу відіграють цифрові активи, які дозволяють скоротити інноваційний цикл, підвищити гнучкість, розширити доступ до знань та оптимізувати внутрішні й зовнішні процеси.

Запропонована структурна модель інноваційного потенціалу в умовах цифрової модернізації дозволяє комплексно оцінювати його розвиток, враховуючи як традиційні ресурси, так і цифрові можливості підприємства. Такий підхід підкреслює, що інноваційний потенціал сьогодні – це не лише набір наявних ресурсів, а стратегічна спроможність організації до постійного оновлення, взаємодії з зовнішнім середовищем і освоєння цифрових технологій. Формування адаптивної, інтегрованої та інноваційно-орієнтованої системи управління є ключем до забезпечення сталого розвитку підприємств в епоху цифрової економіки.

## Література

1. Sarbu M. The impact of industry 4.0 on innovation performance: Insights from German manufacturing and service firms. *Technovation*. 2022. Vol. 113. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102415>.
2. Vărzaru A. A., Bocean C. G. Digital Transformation and Innovation: The Influence of Digital Technologies on Turnover from Innovation Activities and Types of Innovation. *Systems*. 2024. Vol. 12(9). <https://doi.org/10.3390/systems12090359>.
3. Jiao H., Wang T., Libaers D., Yang J., Hu L. The relationship between digital technologies and innovation: A review, critique, and research agenda. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2025. Vol. 10(1). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100638>.
4. Valdez-Juárez L. E., Ramos-Escobar E. A., Hernández-Ponce O. E., Ruiz-Zamora J. A. Digital transformation and innovation, dynamic capabilities to strengthen the financial performance of Mexican SMEs: a sustainable approach. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2318635>
5. Cen T., Jiang Y., Zhu Y., Zhang W. Digital transformation and innovation capability: Evidence from supply chain finance. *Systems*. 2025. Vol. 13, No. 7. <https://doi.org/10.3390/systems13070551>
6. Белопольський М. Г., Человань С. В. Оцінка ризиків як складового елементу інноваційного потенціалу підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 18. С. 227-232.
7. Черкасова Т. І., Ключко В. В. Ключові складові та фактори впливу на інноваційний потенціал підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2025. № 2 (32). С. 122-130
8. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 354-360.
9. Маслак О. І., Смірнова Д. М. Інноваційний потенціал підприємства: ключові фактори впливу в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 61-66



10. Лазаренко М. О. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-процесів в Україні. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 64-69. <https://doi.org/10.30838/EP.200.64-69>

11. Згалат-Лозинська Л., Кришталь Г. Drinke Z. Лич В. Куліков О., Панін Ю. Вплив цифрової трансформації на бізнес-структури. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2023. № (4). С. 144-149. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-4/144>

12. Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 272 p.

13. Edquist C. Systems of innovation: technologies, institutions and organizations. London: Pinter Publishers/Cassell Academic. 1997. 432 p.

### References

1. Sarbu, M. (2022), “The impact of industry 4.0 on innovation performance: Insights from German manufacturing and service firms”, *Technovation*, vol. 113, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102415>.

2. Vărzaru, A.A. and Bocean, C.G. (2024), “Digital Transformation and Innovation: The Influence of Digital Technologies on Turnover from Innovation Activities and Types of Innovation”, *Systems*, vol. 12(9), <https://doi.org/10.3390/systems12090359>.

3. Jiao, H. Wang, T. Libaers, D. Yang, J. and Hu, L. (2025), “The relationship between digital technologies and innovation: A review, critique, and research agenda”, *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 10(1), <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100638>.

4. Valdez-Juárez, L.E. Ramos-Escobar, E.A. Hernández-Ponce, O.E. and Ruiz-Zamora, J.A. (2024), “Digital transformation and innovation, dynamic capabilities to strengthen the financial performance of Mexican SMEs: a sustainable approach”, *Cogent Business & Management*, vol. 11(1), <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2318635>

5. Cen, T. Jiang, Y. Zhu, Y. and Zhang, W. (2025), “Digital transformation and innovation capability: Evidence from supply chain finance”, *Systems*, vol. 13, No. 7, <https://doi.org/10.3390/systems13070551>

6. Belopolskyi, M.H. and Chelovan, S.V. (2018), "Risk assessment as an integral element of the enterprise's innovation potential", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 18, pp. 227-232.
7. Cherkasova, T.I. and Klochko, V.V. (2025), "Key components and factors influencing the innovation potential of an enterprise", *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, vol. 2 (32), pp. 122-130.
8. Yepifanova, I.Yu. and Hladka, D.O. (2018), "Innovative potential of the enterprise: essence, components and factors of influence", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 14, pp. 354-360.
9. Maslak, O.I. and Smirnova, D.M. (2024), "Innovative potential of the enterprise: key influence factors in conditions of uncertainty", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 196, pp. 61-66.
10. Lazarenko, M.O. (2025), "Digital transformation as an imperative for innovative development of business processes in Ukraine", *Ekonomichnyi prostir*, vol. 200, pp. 64-69, <https://doi.org/10.30838/EP.200.64-69>
11. Zghalat-Lozynska, L. Kryshthal, H. Drinke, Z. Lych, V. Kulikov, O. and Panin, Yu. (2023), "Impact of digital transformation on business structures", *Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*. vol. 4, pp. 144-149, <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-4/144>
12. Chesbrough, H. (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston, USA.
13. Edquist, C. (1997), *Systems of innovation: technologies, institutions and organizations*, Pinter Publishers/Cassell Academic, London, UK.

Отримано редакцією журналу / Received: 01.02.26

Прорецензовано / Revised: 09.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26