

DOI: 10.15276/ETR.01.2025.13
DOI: 10.5281/zenodo.15724914
UDC: 658.589:005.52:005.94
JEL: O32, L84, M21, O33

МОНІТОРИНГ СТІЙКОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД

MONITORING THE SUSTAINABILITY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF SERVICE ENTERPRISES: A SYSTEMIC APPROACH

Dmytro Yu. Kovtunenکو
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0001-8567-8504
Email: dkovtunenکو92@gmail.com

Received 27.01.2025

Ковтуненко Д.Ю. Моніторинг стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг: системний підхід. Науково-методична стаття.

У статті досліджено значення моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг в умовах змінного бізнес-середовища. Метою роботи стало обґрунтування системного підходу до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств через визначення ключових етапів моніторингу. Проаналізовано вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, зокрема конкурентного тиску, змін споживчих уподобань, технологічних зрушень і ризиків середовища. Представлено поетапну модель моніторингу: від постановки цілей до розробки стратегій та вдосконалення процесів. Виокремлено необхідність визначення ключових показників ефективності (KPI), збору та аналізу даних, порівняння з конкурентами й оцінки результатів. У статті підкреслено, що системний підхід до моніторингу сприяє підвищенню конкурентоспроможності та адаптивності підприємств до змін. Окреслено важливість постійного вдосконалення стратегій інноваційного розвитку для забезпечення стійкості в умовах сучасного ринку.

Ключові слова: інноваційний розвиток, моніторинг, підприємства сфери послуг, стійкість, конкурентоспроможність, ключові показники ефективності, стратегія

Kovtunenکو D.Yu. Monitoring the Sustainability of Innovative Development of Service Enterprises: A Systemic Approach. Scientific and methodical article.

The article explores the significance of monitoring the sustainability of innovative development in service enterprises under changing business conditions. The aim of the study is to justify a systemic approach to evaluating the effectiveness of enterprises' innovation activities by identifying the key stages of monitoring. The influence of both external and internal factors is analyzed, including competitive pressure, changing consumer preferences, technological shifts, and environmental risks. A step-by-step monitoring model is presented: from goal setting to strategy development and process improvement. The necessity of identifying key performance indicators (KPIs), collecting and analyzing data, benchmarking against competitors, and evaluating results is emphasized. The article highlights that a systemic approach to monitoring enhances enterprises' competitiveness and adaptability to change. The importance of continuously improving innovation development strategies to ensure sustainability in the modern market environment is also outlined.

Keywords: innovative development, monitoring, service enterprises, sustainability, competitiveness, key performance indicators, strategy

У контексті динамічних трансформацій глобального економічного середовища, підприємства сфери послуг функціонують як складні відкриті системи, стійкість яких обумовлюється здатністю адаптуватися до стрімких змін зовнішнього середовища. Сучасна епоха характеризується високим рівнем турбулентності: швидким розвитком технологій, трансформацією споживчих запитів, ускладненням нормативно-правового регулювання та геополітичною нестабільністю. За таких умов інноваційний розвиток стає ключовим вектором забезпечення довготривалої конкурентоспроможності підприємств. Водночас, саме стійкість інноваційного розвитку потребує системного підходу до оцінки факторів, які визначають його динаміку та ефективність.

Моніторинг стійкості інноваційного розвитку виступає не лише як інструмент управлінського контролю, але і як механізм стратегічного реагування на виклики зовнішнього середовища. Його впровадження дозволяє підприємствам виявляти актуальні ризики та можливості, здійснювати обґрунтовані управлінські рішення, а також формувати гнучкі та адаптивні моделі розвитку. Таким чином, системний моніторинг інноваційної стійкості є не просто технічним завданням, а фундаментальною передумовою довготривалого успіху підприємств сфери послуг у постійно змінюваних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблематиці моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг присвятили свої роботи як українські, так й іноземні науковці: Н.Б. Кашена, Є.Л. Чміль, І. Маркіна, Д. Дячков, О. Адедеджи, В.І. Куцик, В.М. Майборода, І.В. Новик, Н.В. Лохман, О.В. Корнілова, О.А. Гришук, Ю.В. Омельченко, О.І. Кузьмак, П.П. Микитюк, Ж.Л. Крисько, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, С.М. Скочиляс, І. Аксьонова, К.В. Ковтуненко, О.О. Пар'єва та інші. У їхніх роботах розкрито методичні підходи до аналізу інноваційного розвитку, визначення

ключових індикаторів ефективності (KPI), а також етапів і інструментів моніторингу в умовах динамічних змін ринкового середовища. Особлива увага приділена значенню моніторингу як інструменту управлінського реагування на виклики зовнішнього середовища та забезпечення стійкості інноваційного потенціалу підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

В умовах високої нестабільності зовнішнього середовища та стрімких змін технологічних і споживчих трендів, залишається недостатньо розробленим питання систематизації етапів моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. Зокрема, бракує комплексних підходів до інтеграції стратегічного аналізу, визначення ключових індикаторів ефективності (KPI) та оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на інноваційну динаміку. Водночас, у науковій літературі відсутня єдина методологія, що дозволила б підприємствам ефективно реагувати на ринкові загрози та водночас формувати гнучкі інноваційні стратегії розвитку. Актуальним також залишається питання розробки чітко структурованої послідовності моніторингових дій, адаптованої до специфіки сфери послуг, що включає особливості сервісних моделей бізнесу, поведінку споживачів та змінність технологічного середовища.

Метою статті є обґрунтування системного підходу до моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг в умовах динамічного зовнішнього середовища через визначення ключових етапів, індикаторів та інструментів оцінювання.

Виклад основного матеріалу дослідження

В умовах інтенсивних трансформацій економіки та динаміки зовнішнього середовища підприємства сфери послуг потребують ефективних механізмів адаптації та розвитку. Одним із ключових інструментів у цьому контексті виступає системний моніторинг стійкості інноваційного розвитку. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише оцінювати власну динаміку інновацій, а й вчасно реагувати на зовнішні виклики, прогножуючи потенційні ризики та можливості.

Актуальність моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг обумовлено:

— конкурентним тиском. Підприємства в сфері послуг змушені конкурувати за клієнтів і ресурси з іншими компаніями, які також активно впроваджують інновації. Моніторинг дозволяє вчасно реагувати на зміни в конкурентному середовищі та швидко адаптуватися. Моніторинг конкурентного середовища дозволяє підприємствам в сфері послуг отримувати інформацію про дії конкурентів, їх стратегії, нові продукти та послуги. Це допомагає розуміти, які напрямки розвитку є найбільш перспективними та як оптимізувати власні

процеси для підвищення конкурентоспроможності;

— зміною споживчих уподобань. Потреби споживачів постійно змінюються, іноді навіть неочікувано. Моніторинг споживчих тенденцій дозволяє підприємствам аналізувати зміни в уподобаннях клієнтів, їхні вимоги до продуктів та послуг. Це допомагає пристосовувати асортимент та якість обслуговування до поточних потреб споживачів. Моніторинг дозволяє виявляти нові потреби і вимоги споживачів, щоб розробляти інноваційні продукти або послуги, які відповідають цим змінам;

— технологічними зрушеннями. Швидкий темп розвитку технологій створює нові можливості для вдосконалення процесів та створення нових продуктів. Моніторинг технологічних трендів дозволяє виявляти нові можливості для впровадження технологій у виробництві, управлінні та обслуговуванні клієнтів. Це може охоплювати автоматизацію процесів, впровадження штучного інтелекту, аналіз даних та інші інновації. Моніторинг дозволяє вчасно виявляти технологічні тренди і впроваджувати їх у діяльність підприємства;

— ризиками зовнішнього середовища. Зміни в політичних, економічних, соціокультурних та інших сферах можуть впливати на діяльність підприємства. Моніторинг зовнішнього середовища дозволяє виявляти загрози та можливості, які впливають на діяльність підприємства. Це можуть бути зміни в законодавстві, політичні нестабільності, зміни в економічному середовищі або зміни в споживчому попиті. Моніторинг дозволяє вчасно виявляти ці ризики і розробляти стратегії їх управління [3].

Отже, моніторинг стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг є необхідним і ефективним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності і успішності в умовах непередбачуваного та мінливого бізнес-середовища.

Пропонуємо моніторинг стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг проводити у декілька етапів, які допомагають систематично відстежувати та аналізувати зміни, що відбуваються в бізнес-середовищі (рис. 1):

— постановка цілей та завдань моніторингу: на цьому етапі визначаються основні цілі та завдання моніторингу. Це може включати виявлення нових технологій, аналіз конкурентного середовища, оцінку споживчих потреб і вимог, а також виявлення ризиків зовнішнього середовища;

— визначення ключових показників успіху (KPIs): етап полягає в тому, щоб визначити та встановити ключові показники успіху, які відображають стан інноваційного розвитку підприємства. Це можуть бути такі показники, як кількість нових продуктів або послуг, витрати на дослідження та розвиток, рівень задоволеності клієнтів тощо;

— збір та аналіз даних: наступний етап включає збір необхідних даних для оцінки стійкості інноваційного розвитку. Це може бути внутрішня інформація (наприклад, фінансові

звіти, звіти про дослідження та розвиток, відгуки клієнтів) та зовнішня інформація (тенденції на ринку, конкурентна інформація, реакції споживачів);

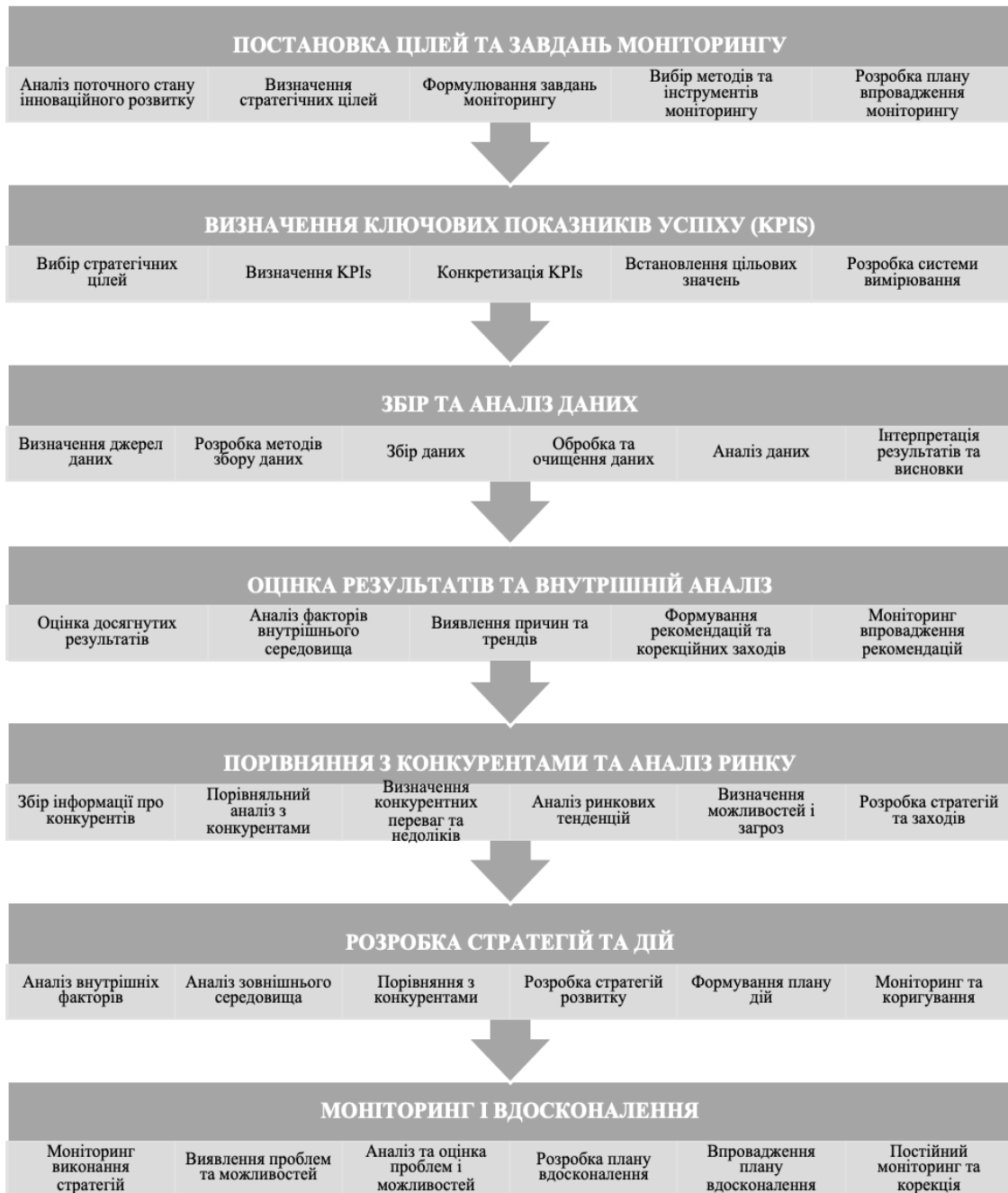


Рисунок 1. Етапи моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг

Джерело: складено автором за матеріалами [8]

— оцінка результатів та внутрішній аналіз: на цьому етапі проводиться аналіз зібраних даних для визначення поточного стану інноваційного розвитку. Це включає оцінку досягнень по встановлених KPIs, ідентифікацію сильних та слабких сторін, виявлення можливостей для поліпшення;

— порівняння з конкурентами та аналіз ринку: на цьому етапі проводиться порівняльний аналіз з конкурентами та аналіз ринку, щоб зрозуміти, як підприємство відстоїть порівняно з іншими

учасниками ринку, які тенденції спостерігаються у галузі, і які можливості та загрози існують;

— розробка стратегій та дій: на підставі отриманих даних та аналізу розробляються стратегії та плани дій для підвищення стійкості інноваційного розвитку. Це може включати вдосконалення процесів, впровадження нових технологій, зміни в продуктовому асортименті або маркетингові заходи;

— моніторинг і вдосконалення: останній етап передбачає постійний моніторинг стану інноваційного розвитку та внесення коректив в стратегії, якщо це необхідно. Це допомагає підприємству залишатися гнучким та адаптивним до змін у своєму середовищі.

Кожен з цих етапів важливий для ефективного моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг і допомагає забезпечити їхню конкурентоспроможність та успішність на ринку.

Постановка цілей та завдань моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг є ключовим кроком для успішної і ефективної реалізації моніторингової діяльності. Основними етапами постановки цілей та завдань є:

- аналіз поточного стану інноваційного розвитку: перш ніж ставити нові цілі та завдання, важливо проаналізувати поточний стан інноваційного розвитку підприємства. Це може включати аналіз наявних інноваційних проектів, їх ефективність, ресурси, які вони вимагають, а також оцінку конкурентної позиції компанії в контексті інноваційного ринку;
- визначення стратегічних цілей: на основі аналізу поточного стану формулюються стратегічні цілі моніторингу. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та часовими (SMART-критерії). Наприклад, це може бути підвищення кількості успішно впроваджених інновацій, збільшення обсягів продажів нових продуктів або послуг, покращення конкурентної позиції тощо;
- формулювання завдань моніторингу: на основі стратегічних цілей визначаються конкретні завдання моніторингу. Ці завдання повинні бути спрямовані на збір, аналіз та використання інформації про стійкість інноваційного розвитку. Наприклад, це може бути моніторинг конкурентної активності, вивчення споживчих уподобань, оцінка технологічних та ринкових трендів, аналіз ризиків та можливостей тощо;
- вибір методів та інструментів моніторингу: на цьому етапі обираються методи інформаційного збору та аналізу, які найкраще відповідають поставленим завданням моніторингу. Це можуть бути методи опитувань, аналізу даних, спостереження за ринком, використання спеціалізованих програмних засобів тощо;
- розробка плану впровадження моніторингу: на останньому етапі постановки цілей та завдань формується детальний план впровадження моніторингу. Він включає в себе розподіл відповідальності, визначення ресурсів, уточнення термінів і засобів збору інформації, розробку системи звітності та контролю за результатами моніторингу [2].

Ці етапи дозволяють систематизувати і уточнити процес моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств, щоб досягти максимальної ефективності та результативності.

Визначення ключових показників успіху (KPIs) є важливим етапом у моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. Цей етап допомагає чітко визначити ті метрики, за якими буде вимірюватися ефективність та успішність реалізації стратегії розвитку. Розглянемо кожен етап цього етапу детальніше:

- вибір стратегічних цілей: перший крок полягає у визначенні стратегічних цілей компанії в контексті інноваційного розвитку. Ці цілі можуть включати, наприклад, збільшення частки ринку за рахунок нових продуктів або послуг, підвищення задоволеності клієнтів за рахунок інноваційних рішень, зменшення витрат чи підвищення продуктивності;
- визначення KPIs: наступним кроком є вибір конкретних ключових показників успіху (KPIs), які відображатимуть досягнення стратегічних цілей. Наприклад, для цілі збільшення частки ринку KPIs може включати кількість нових клієнтів, обсяг продажів нових продуктів, частку повторних покупок тощо;
- конкретизація KPIs: кожен KPI потребує конкретизації для забезпечення ясності та об'єктивності. Наприклад, якщо KPI включає частку повторних покупок, то необхідно чітко визначити, яким чином вимірюватиметься ця частка (наприклад, кількістю повторних замовлень на одного клієнта за період);
- встановлення цільових значень: після визначення KPIs необхідно встановити цільові значення для кожного з них. Ці значення мають бути реалістичними та досяжними, але водночас мотивуючими для підвищення продуктивності та результативності;
- розробка системи вимірювання: останнім кроком є розробка системи вимірювання, яка дозволить збирати та аналізувати дані щодо виконання KPIs. Це може включати використання автоматизованих систем управління, аналітичних інструментів та регулярні звіти з моніторингу [7].

Узгодження цілей та KPIs з усіма зацікавленими сторонами важливо для успішної реалізації стратегії розвитку та ефективного моніторингу його стійкості в умовах сфери послуг.

Етап «збір та аналіз даних» у моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг є критичним для здійснення об'єктивної оцінки та прийняття управлінських рішень. Нижче розглянуті деталізовані кроки цього етапу:

- визначення джерел даних: перш ніж почати збір і аналіз даних, важливо визначити джерела, з яких будуть зібрані необхідні дані. Це можуть бути внутрішні джерела, такі як системи обліку, CRM системи, опитування клієнтів, або зовнішні джерела, такі як статистичні дані, дослідження ринку, звіти конкурентів тощо;
- розробка методів збору даних: наступним кроком є розробка методів збору даних з обраних джерел. Це може включати в себе створення опитувальників, планів аналізу

- внутрішніх систем, використання даних від сторонніх постачальників тощо. Важливо забезпечити, щоб дані були достовірними, актуальними та репрезентативними;
- збір даних: після розробки методів збору даних проводиться їхнє фактичне збирання. Це може включати аналіз внутрішніх баз даних, збір анкетних даних від клієнтів, вивчення відгуків у соціальних мережах, збір статистичних даних з ринку та інше;
 - обробка та очищення даних: отримані дані потребують обробки та очищення перед аналізом. Це включає в себе видалення дублікатів, коригування помилок, кодування та структурування даних для подальшого аналізу;
 - аналіз даних: найважливішим кроком є проведення аналізу зібраних даних з використанням відповідних методів та інструментів, таких як статистичні методи, діаграми, табличний аналіз тощо. Аналіз даних допомагає виявити тенденції, взаємозв'язки та патерни, які можуть бути корисними для прийняття управлінських рішень;
 - інтерпретація результатів та висновки: останнім етапом є інтерпретація отриманих результатів аналізу даних та формування висновків. Це включає в себе визначення важливих трендів, виявлення слабких та сильних сторін, оцінку відповідності до стратегічних цілей, розробку рекомендацій для подальших дій та планування корекційних заходів [5].

Цей етап є ключовим для забезпечення об'єктивної та фактами підтверженої оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємства в сфері послуг.

Етап «оцінка результатів та внутрішній аналіз» у моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг включає в себе оцінку досягнутих результатів, їхній аналіз і вивчення внутрішніх факторів, які впливають на ці результати. Розглянемо детальніше кожну частину цього етапу:

- оцінка досягнутих результатів: перший крок полягає у визначенні, наскільки успішно були досягнуті стратегічні цілі та виміряні KPIs. Це включає порівняння фактичних значень KPIs з встановленими цільовими значеннями, аналіз динаміки змін та виявлення причин застійних або покращення результатів;
- аналіз факторів внутрішнього середовища: далі проводиться аналіз внутрішніх факторів, які впливають на результати діяльності підприємства. Це включає в себе аналіз ефективності внутрішніх процесів, якості керівництва, ресурси та компетенції персоналу, фінансову стійкість тощо;
- виявлення причин та трендів: на основі аналізу факторів внутрішнього середовища та оцінки результатів визначаються причини досягнутих або не досягнутих результатів. Також виявляються тренди та патерни, які можуть

- вказувати на перспективи подальшого розвитку або потенційні загрози;
- формування рекомендацій та корекційних заходів: на основі оцінки результатів і внутрішнього аналізу розробляються рекомендації для подальших дій. Це може включати корекційні заходи для вдосконалення процесів, стратегічне переосмислення цілей, вдосконалення управління ресурсами або навіть зміну стратегії розвитку;

- моніторинг впровадження рекомендацій: після визначення рекомендацій важливо встановити механізми моніторингу їх впровадження та ефективності. Це допомагає перекошатися, що запропоновані зміни вносять позитивний вплив на результати діяльності підприємства.

Цей етап важливий для того, щоб підприємство могло систематично вдосконалювати свою діяльність, вчасно реагувати на зміни в середовищі та забезпечувати стійкий інноваційний розвиток [6].

Етап «порівняння з конкурентами та аналіз ринку» у моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг є важливим для з'ясування позиції підприємства на ринку порівняно з конкурентами, виявлення можливостей і загроз з боку конкурентів та аналізу ринкових тенденцій. Розглянемо детальніше кожну частину цього етапу:

- збір інформації про конкурентів: перший крок полягає у зборі інформації про конкурентів, їхні стратегії, продукти, послуги, цінову політику, маркетингові акції, позиціонування на ринку, частку ринку тощо. Це може включати аналіз даних з відкритих джерел, дослідження ринку, аналіз конкурентної інформації;
- порівняльний аналіз з конкурентами: на основі зібраної інформації проводиться порівняльний аналіз підприємства з його конкурентами. Це дозволяє виявити переваги та недоліки в діяльності підприємства порівняно з іншими гравцями на ринку;
- визначення конкурентних переваг та недоліків: на основі порівняльного аналізу визначаються конкурентні переваги, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності, а також недоліки, які потребують уваги та корекції;
- аналіз ринкових тенденцій: окрім порівняльного аналізу з конкурентами, проводиться аналіз ринкових тенденцій. Це включає в себе вивчення змін у споживчому попиті, технологічних та інноваційних тенденцій, законодавчих змін, демографічних змін тощо;
- визначення можливостей і загроз: на основі аналізу конкурентів та ринку визначаються можливості для розвитку підприємства, напрямки, де варто зосередити зусилля, а також загрози, які можуть вплинути на діяльність підприємства;
- розробка стратегій та заходів: на завершальному етапі розробляються стратегії та заходи для використання конкурентних переваг,

запобігання загрозам, використання можливостей, що виявлені під час аналізу конкурентів та ринку.

Цей етап є ключовим для розробки ефективної стратегії розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сфери послуг [4].

Етап «розробка стратегій та дій» у моніторингу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг є ключовим для вирішення виявлених проблем та вдосконалення стратегій розвитку. Представимо детальніше кожну частину цього етапу:

- аналіз внутрішніх факторів: першим кроком є проведення аналізу внутрішнього середовища підприємства. Це включає в себе оцінку сильних та слабких сторін, аналіз ресурсів, ефективності процесів, компетенцій персоналу, фінансової стабільності та інші аспекти, які впливають на інноваційний розвиток;
- аналіз зовнішнього середовища: далі проводиться аналіз зовнішнього середовища, включаючи аналіз ринку, конкурентів, технологічних та економічних трендів, змін у законодавстві та інших зовнішніх факторів. Це допомагає зрозуміти можливості та загрози для інноваційного розвитку;
- порівняння з конкурентами: наступним кроком є порівняння результатів та стратегій підприємства з конкурентами. Це допомагає виявити конкурентні переваги та недоліки, зрозуміти, що роблять конкуренти краще або гірше і як можна покращити власну позицію на ринку;
- розробка стратегій розвитку: на основі проведеного аналізу розробляються стратегії розвитку, які враховують сильні сторони підприємства, можливості ринку та конкурентний ландшафт. Це може включати стратегії росту, диверсифікації продуктів, удосконалення процесів, партнерство з іншими компаніями та інші напрямки;
- формування плану дій: після розробки стратегій розвитку формується план дій, який включає в себе конкретні кроки, терміни виконання, відповідальних осіб та ресурси, необхідні для впровадження стратегій;
- моніторинг та коригування: останнім етапом є моніторинг впровадження стратегій та коригування плану дій відповідно до змін у середовищі. Це допомагає забезпечити гнучкість та адаптивність підприємства до нових умов і зберегти стійкість інноваційного розвитку.

Цей етап допомагає підприємствам в сфері послуг виявити стратегічні можливості, побудувати ефективні стратегії розвитку та забезпечити їхню успішну імплементацію в умовах бізнес-середовища що змінюється [9].

Етап «моніторинг і вдосконалення» є важливою частиною процесу стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. Цей етап спрямований на постійне спостереження за

виконанням стратегій, виявлення проблем та можливостей для вдосконалення і подальшого розвитку. Нижче наведено деталізацію кожної частини цього етапу:

- моніторинг виконання стратегій: першим кроком є постійний моніторинг виконання стратегій розвитку, які були розроблені на попередніх етапах. Це включає в себе оцінку досягнутих результатів, відстеження прогресу за ключовими показниками успішності (KPIs) та аналіз виявлених ризиків та проблем;
- виявлення проблем та можливостей: наступним кроком є виявлення проблем, які виникають під час виконання стратегій, а також ідентифікація нових можливостей для покращення діяльності підприємства. Це може включати в себе аналіз даних, звітів, відгуків клієнтів та інші джерела інформації;
- аналіз та оцінка проблем і можливостей: після виявлення проблем і можливостей проводиться їхній аналіз та оцінка. Це включає в себе визначення причин проблем, виявлення потенційних ризиків та переваг нових можливостей для розвитку;
- розробка плану вдосконалення: на основі аналізу проблем і можливостей розробляється план вдосконалення, який включає в себе конкретні заходи та дії для вирішення проблем і використання можливостей. Цей план враховує ресурси, строкові рамки та відповідальність за впровадження;
- впровадження плану вдосконалення: після розробки плану вдосконалення відбувається його впровадження. Це може включати в себе організаційні зміни, впровадження нових технологій, навчання персоналу та інші заходи;
- постійний моніторинг та корекція: останнім кроком є постійний моніторинг впровадження плану вдосконалення та корекція стратегій відповідно до змін у середовищі. Це допомагає підприємствам залишатися гнучкими та адаптивними до нових викликів і змін у ринкових умовах.

Цей етап є важливим для того, щоб підприємства могли постійно вдосконалювати свою діяльність, підвищувати ефективність та стійкість у інноваційному розвитку в умовах змін бізнес-середовища [1].

Висновки

Моніторинг стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг виступає як стратегічно важливий інструмент забезпечення їх адаптивності та конкурентоспроможності в умовах постійно змінюваного бізнес-середовища. Системний підхід до моніторингу дозволяє комплексно оцінювати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, зокрема конкурентного тиску, споживчих змін, технологічних зрушень та ризиків середовища.

У межах дослідження було сформовано багаторівневу модель моніторингу, що включає постановку цілей, визначення ключових показників ефективності (KPIs), збір та аналіз даних,

оцінку результатів, порівняння з конкурентами, розробку стратегій і постійне вдосконалення. Впровадження такої моделі сприяє формуванню гнучких механізмів управління інноваційними процесами, підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та забезпеченню стійкості підприємства в умовах невизначеності.

Таким чином, моніторинг інноваційної стійкості є не лише інструментом оцінки, а й необхідною умовою динамічного стратегічного розвитку підприємств сфери послуг. Подальших досліджень потребують питання цифровізації моніторингових процесів, а також розробки галузевих моделей оцінки інноваційної стійкості.

Abstract

In the context of dynamic transformations in the global economic environment, service enterprises operate as complex open systems whose sustainability is determined by their ability to adapt to rapid external changes. The contemporary era is marked by high turbulence, including rapid technological development, shifting consumer demands, complicated regulatory frameworks, and geopolitical instability. Under such conditions, innovation-driven development becomes a key vector for ensuring long-term competitiveness. However, the sustainability of innovation requires a systemic approach to assessing the factors influencing its dynamics and effectiveness.

Monitoring the sustainability of innovation development serves not only as a managerial control tool but also as a strategic response mechanism to external challenges. Its implementation enables enterprises to identify relevant risks and opportunities, make informed decisions, and develop flexible, adaptive growth models. This article presents a multi-stage monitoring model, including goal setting, identification of key performance indicators (KPIs), data collection and analysis, result evaluation, competitor benchmarking, strategy development, and continuous improvement.

The relevance of monitoring innovation sustainability in the service sector is driven by competitive pressure, changing consumer preferences, technological shifts, and environmental risks. Each of these factors necessitates a responsive and systematic monitoring framework. A comprehensive approach, integrating internal diagnostics with external analysis, allows service enterprises to enhance their innovation capacity and resilience in a constantly evolving market.

The purpose of the article is to substantiate a systemic approach to monitoring the sustainability of innovation development in service enterprises under dynamic external conditions by identifying key stages, indicators, and assessment tools. The findings confirm that such monitoring enhances competitiveness and adaptability, becoming a fundamental prerequisite for strategic success. Future research should address the digitalization of monitoring processes and the development of industry-specific evaluation models.

Список літератури:

1. Кащена Н. Б., Чміль Є. Л. Теоретико-методичні засади аналізу інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. – 2022. – № 43. – С. 180-193. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-56. – Режим доступу: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/d5b6d239-c687-4288-b62c-0628b1b4d485/content>.
2. Маркіна І., Дячков Д., Адедеджи О. Monitoring the Level of Sustainable Development of the Enterprise // Problems and Perspectives in Management. – 2017. – Vol. 15, No. 1 1. – P. 210-219. DOI: 10.21511/ppm.15(1 1).2017.08. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/316872134_Monitoring_the_level_of_sustainable_development_of_the_enterprise.
3. Куцик В.І., Майборода В.М. Тенденції інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. [Електронний ресурс] // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет – 2022. – № 3-4 (82-83). – С. 54-64. – Режим доступу: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2022/82-83/pdf/54-64.pdf>.
4. Новик І.В. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. – 2024. – № 68. – С. 1420-1432. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-68 181 – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5061>.
5. Лохман Н.В., Корнілова О.В., Гришук О.А., Омельченко Ю.В. Моніторинг реалізації інноваційного потенціалу туристичної сфери України [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. 2022. № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10000>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.1.
6. Кузьмак О.І. Концептуальні основи забезпечення інноваційного розвитку підприємств у сервісно-виробничих контекстах сфери послуг [Електронний ресурс] // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2015. – Вип. 4. – С. 13-16. – Режим доступу: <https://cutt.ly/grESJG0a>.
7. Микитюк П.П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. [Електронний ресурс] // Тернопіль: ПП «Принтер Інформ»,

2015. – 224 с. – Режим доступу: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1/інноваційний%20розвиток%20підприємства.pdf>.
8. Аксьонова І. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2023 №55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-70. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2880>.
 9. Ковтуненко К.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій / К.В. Ковтуненко, О.О. Пар'єва // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2020. – № 2 (12). – С. 128-139. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2020.17. DOI: 10.5281/zenodo.4664406.

References:

1. Kashchena, N.B., & Chmil, Ye.L. (2022). Theoretical and methodological principles for analyzing the innovative development of the enterprise. *Ekonomika ta suspilstvo*, 43, 180-193. Retrieved from: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/d5b6d239-c687-4288-b62c-0628b1b4d485/content> [in Ukrainian].
2. Markina, I., Dyachkov, D., & Adedeji, O. (2017). Monitoring the level of sustainable development of the enterprise. *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), 210-219. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/316872134_Monitoring_the_level_of_sustainable_development_of_the_enterprise [in English].
3. Kutsyk, V.I., & Maiboroda, V.M. (2022). Trends in the innovative development of service enterprises. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, 3-4 (82-83), 54-64. Retrieved from: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2022/82-83/pdf/54-64.pdf> [in Ukrainian].
4. Novyk, I.V. (2024). Problems of innovative and investment development of enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68, 1420-1432. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5061> [in Ukrainian].
5. Lokhman, N.V., Kornilova, O.V., Hryshchuk, O.A., & Omelchenko, Yu.V. (2022). Monitoring the implementation of the innovative potential of the tourism sector in Ukraine. *Efektivna ekonomika*, 2. Retrieved from: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10000>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.1 [in Ukrainian].
6. Kuzmak, O.I. (2015). Conceptual foundations for ensuring the innovative development of enterprises in the service-production contexts of the service sector. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 4, 13-16. Retrieved from: <https://cutt.ly/grESJG0a> [in Ukrainian].
7. Mykytiuk, P.P., Krysko, Zh.L., Ovsianiuk-Berdadina, O.F., & Skochylas, S.M. (2015). Innovative development of the enterprise: A textbook. Ternopil: Prynter Inform. Retrieved from: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1/інноваційний%20розвиток%20підприємства.pdf> [in Ukrainian].
8. Aksyonova, I. (2023). Monitoring as a modern information support for analytics and enterprise management. *Ekonomika ta suspilstvo*, 55. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2880>. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-70 [in Ukrainian].
9. Kovtunencko, K.V., & Parieva, O.O. (2020). Strategic management of innovative development of the enterprise: essence, classification of strategies. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, 2(12), 128–139. Retrieved from: <https://economics.opu.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2020.17. DOI: 10.5281/zenodo.4664406 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Ковтуненко Д.Ю. Моніторинг стійкості інноваційного розвитку підприємств сфери послуг: системний підхід / Д.Ю. Ковтуненко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2025. – № 1 (77). – С. 110-117. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/110.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.01.2025.13. DOI: 10.5281/zenodo.15724914.

Reference a Journal Article:

Kovtunencko D.Yu. Monitoring the Sustainability of Innovative Development of Service Enterprises: A Systemic Approach / D.Yu. Kovtunencko // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2025. – № 1 (77). – P. 110-117. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/110.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.01.2025.13. DOI: 10.5281/zenodo.15724914.

