

Міністерство освіти і науки України
Департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації
Дніпропетровська торгово-промислова палата (м. Дніпро, Україна)
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)
Поліський національний університет (м. Житомир, Україна)
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)
Центр менеджменту м. Інсбрук (м. Інсбрук, Австрія)
Британський університет (м. Дубаї, ОАЕ)
Вищий інститут Мігеля Торга (м. Коїмбра, Португалія)
Університет Саламанки (м. Саламанка, Іспанія)

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 3–4 квітня 2025 р.)

У семи томах

Том 1. Інноваційні стратегії підприємництва:
виклики та шляхи успіху

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2025

*Затверджено на засіданні вченої ради факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара
(протокол № 10 від 14 квітня 2025 р.)*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Оковитий С. І. – д-р хім. наук, проф., ректор Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Гринько Т. В. – д-р екон. наук, проф., декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Кравченко М. В. – д-р екон. наук, професор, заступник начальника управління науки, вищої та професійно-технічної освіти – начальник відділу науки, вищої освіти та атестаційної експертизи департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації;

Жмуренко В. Г. – директор Дніпропетровської торгово-промислової палати;

Богодістов Євген – д-р філософії, професор з управління проєктами і процесами Центру менеджменту м. Інсбрук (Австрія);

Велеско Серджо – д-р екон. наук, професор міжнародного менеджменту факультету економіки Університету прикладних наук у місті Міттвайда (Німеччина);

Мохаммад Джаммал – д-р філософії, голова приймальної комісії Британського університету (ОАЕ);

Марія Насіменто Кунья – д-р маркетингу, професор Вищого інституту Мігеля Торга (Португалія);

Валінкевич Н. В. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Дячков Д. В. – д-р екон. наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету;

Жиленко К. М. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри туристичного бізнесу та гостинності Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Мешко Н. П. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Небаба Н. О. – д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри економічного моделювання, обліку та статистики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Яровенко Т. С. – д-р екон. наук, доцент, т.в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Краснікова Н. О. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки та світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Левкович О. В. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Олійник Т. І. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Павлов Р. А. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2025: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 3–4 квіт. 2025 р. : у 9 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2025.

ISBN 978-617-645-525-7

Т. 1 : Інноваційні стратегії підприємництва: виклики та шляхи успіху. – 2025. – 130 с.

ISBN 978-617-645-526-4

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 3–4 квітня 2025 року в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

УДК 336

ISBN 978-617-645-525-7

ISBN 978-617-645-526-4 (Т. 1)

© Авторський колектив, 2025

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

PhD in Economics Olinyk T., Chychotka V.

Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)

STRATEGIC DEVELOPMENT PLANNING OF AN ENTERPRISE

Strategic planning for enterprise development is an integral component of effective management, ensuring long-term stability and competitiveness in the market. In the modern context of globalization and rapid changes in the external environment, enterprises face numerous challenges that require not only prompt decisions but also a strategic approach to their development.

Strategic planning enables an enterprise to define its long-term goals, develop effective strategies for achieving them, and ensure the rational use of resources. At the same time, planning development directions is based on a comprehensive analysis of the enterprise's internal capabilities and external conditions, allowing it to account for all potential risks and opportunities.

The enterprise development strategy is a multifaceted process that encompasses such key aspects as formulating the enterprise's mission and vision, setting long-term goals, analyzing the external environment and internal resources, selecting strategic directions for development, and designing and implementing the chosen strategies.

Strategic development is the foundation of successful enterprise operations in a competitive environment. In a constantly changing and unpredictable economic landscape, the need for planning and managing strategic development becomes a crucial aspect of enterprise activities. In this case, enterprises must continuously adapt to market changes, forecast and analyze economic trends, and develop strategies to secure competitive advantages and sustainable growth.

In this context, planning and managing the development strategy should be regarded as a pivotal stage in the life cycle of any enterprise, as it allows for clearly defining objectives and tasks to achieve long-term success.

The implementation of an effective development strategy in modern conditions requires a comprehensive strategic analysis that encompasses both the internal and external environment of the enterprise. To ensure that the chosen strategy aligns with the enterprise's goals, it is necessary to deeply understand all aspects of its operations, including strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Such an approach not only ensures the alignment of the strategy with long-term objectives but also enhances the enterprise's ability to adapt to dynamic market changes, forming the foundation for sustainable growth and improved competitiveness.

Effective strategic management is achieved through precise alignment and synchronization of these elements, maximizing their contribution to achieving the enterprise's strategic goals. The integration and interconnection between various aspects of the strategy implementation mechanism enable effective consideration and management of their interdependencies. This approach increases the enterprise's flexibility and adaptability to changes in external and internal conditions. Continuous monitoring and analysis of changes' impact on all system components are crucial to ensuring its resilience and success in implementing the chosen strategy.

However, each individual element of the mechanism may have its own internal structure and functionality, allowing it to operate autonomously while interacting with other system components. This approach ensures the flexibility and adaptability of the management system, enabling it to respond quickly to changes in the external environment or adjust the enterprise's strategic priorities. Therefore, the strategy implementation mechanism is a key tool for an enterprise not only in formulating strategic goals but also in their effective realization [1].

It involves developing clear action plans, creating an appropriate organizational structure, and optimizing internal processes. Success requires not only determining specific steps but also providing resources for all stages of strategy implementation. This mechanism integrates various management aspects [2; 3]. It is also essential to include monitoring and control methods to ensure the execution of planned actions and to enable timely adjustments when necessary.

Thus, the strategy implementation mechanism not only establishes clear guidelines for achieving strategic goals but also creates a systematic approach to their execution, ensuring a comprehensive and structured management approach for the enterprise.

In a competitive environment, enterprises analyze the market and competitors to assess their strengths and weaknesses compared to other market players. This enables them to identify opportunities to improve competitiveness and develop strategies to achieve market leadership. However, successful strategy implementation requires not only an analysis of the external environment but also an assessment of the enterprise's internal capabilities and constraints.

Therefore, having a well-developed internal management mechanism that ensures effective resource utilization and aligns the strategy with organizational goals is critically important. By implementing an effective strategy realization mechanism, enterprises can achieve their objectives, improve efficiency and competitiveness, and strengthen their strategic position in the market for goods and services.

References:

1. Олійник Т.І., Чичотка В.В. Планування та обґрунтування напрямів стратегічного управління підприємством. *Економіка. Фінанси. Право*. № 8. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/1456>. С. 79–83.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*, 2022. № 5. С. 77–83.
3. Grynko T.V., Gviniashvili T.Z., Kotlovska N.M. Management of the competitiveness of wholesale trade enterprises. *Economic space*. 2023. No. 185. P. 49–53.

Stasiuk Yu.¹, Dzhusov P.²

¹*Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)*

²*RUETZ SYSTEM SOLUTIONS GmbH (Germany)*

THE ROLE OF PROJECT COORDINATOR IN THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE STRATEGIES

Amidst the growing complexity of the modern business environment, characterized by digital transformation, market instability, and heightened global competition, the ability of organizations to implement innovative strategies has become a critical factor for sustainable development and long-term resilience. Achieving successful innovation outcomes requires not only strategic vision but also coherent coordination between high-level goals and day-to-day operational processes. Numerous studies have shown that effective planning for innovation cannot be realized without

systematic coordination of change implementation initiatives [1]. The project coordinator assumes a leading role, acting as a vital link between managerial levels, innovation policy, and operational teams. Their responsibilities go far beyond classical administrative tasks, encompassing the adaptation of management tools to conditions of uncertainty, strategic communication, and the coordination of cross-functional teams [2]. At the same time, an essential aspect of innovation-driven development is the formation of an effective project portfolio that ensures a balanced alignment between risk, available resources, and the potential for innovation. In practice, it is often the project coordinator who plays a central role in maintaining the strategic coherence of the portfolio and ensuring its alignment with the overall objectives of the organization [3].

The project coordinator is a key figure in the implementation of innovative strategies, as they ensure the effective transformation of strategic vision into concrete managerial actions. In the context of digital transformation, this role becomes even more prominent, encompassing not only operational coordination but also strategic change management and adaptation to highly dynamic environments. Digital leadership is emerging as a critical factor in project management, enabling the implementation of innovation through flexible approaches to resource and team management in the era of digitalization [5]. Effective management of innovation projects is impossible without the application of Agile leadership principles [4]. The project coordinator is not merely an administrator, but a facilitator of change who ensures that teams remain adaptive to new challenges and emerging technologies. This approach enables flexible responses to external shifts while preserving the organization's strategic direction.

Recent interdisciplinary studies demonstrate that coordinators are increasingly integrating artificial intelligence tools and digital analytics into decision-making processes. The incorporation of generative AI into design sprints allows coordinators to foster more efficient collaborative cycles between humans and machines, thereby enhancing the innovative performance of project teams. Moreover, the coordinator plays a critical role in ensuring interdepartmental synergy, which is essential for the successful implementation of innovation strategies within complex organizational structures. Achieving effective cooperation among diverse departments, functional units, and external partners requires not only technical expertise but also strong

communication and leadership competencies. This role becomes particularly important in inter-organizational projects or initiatives involving collaboration between public institutions, private enterprises, and academic organizations. In such settings, the coordinator must adapt to differences in management cultures, communication styles, and regulatory frameworks, while maintaining a balance between the autonomy of implementing units and the need for centralized oversight. Managing coordination in systems with distributed components demands a high capacity for data integration and flexible function reallocation, which makes it possible to optimize resource distribution and avoid redundancy.

Furthermore, the coordinator contributes to building horizontal linkages across teams, reducing departmental silos, and fostering a culture of collaboration. In this context, their role goes beyond organizing current workflows and extends to strategic visioning of synergy as a driver of sustainable innovation. This enables not only functional efficiency but also cross-functional coherence, which serves as the foundation for the successful implementation of transformative changes.

In summary, the role of the project coordinator in the implementation of innovation strategies is inherently complex and multidimensional. The effectiveness of their work determines not only the organizational alignment of actions but also the project's ability to adapt in a rapidly changing environment. The modern coordinator performs not only technical or administrative tasks, but also acts as a change agent, a facilitator of interdisciplinary collaboration, and a strategic moderator of innovation processes. Their capacity to integrate digital tools, manage knowledge, coordinate stakeholders, and foster synergy across organizational units makes the coordinator a central figure in innovation-driven transformation. Consequently, the development of a well-defined competency profile for project coordinators is a prerequisite for the successful implementation of innovative strategies in contemporary organizations.

References:

1. Krupskyi O.P., Stasiuk Yu.M., Voloshyna A.R. Strategic planning and implementation of the innovation development potential of an enterprise. *Effective Economy*. 2024. No. 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.83>.
2. Makedon V.V. Development of the Strategic Management System of International Companies on the Basis of a Cross-Functional Approach. *European Journal of Management Issues*. 2023. Vol. 31(3). P. 177–188. <https://doi.org/10.15421/192315>.

3. Klymova T.V. Algorithm of formation of a portfolio of innovative projects of an enterprise. *European Journal of Management Issues*. 2016. Vol. 24(6). P. 78–86. <https://doi.org/10.15421/191608>.
4. Bushuyeva N., Bushuiev D., Bushuieva V. Agile leadership of managing innovation projects. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2019. No. 4(10). P. 77–84. <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2019.10.077>.
5. Shamim M. The Digital Leadership on Project Management in the Emerging Digital Era. *Global Mainstream Journal of Business, Economics, Development & Project Management*. 2022. Vol. 1. No. 1. P. 1–14. <https://doi.org/10.62304/jbedpm.v1i1.1>.

Горшков М. С., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА СТРАТЕГІЧНІ ІНІЦІАТИВИ ЗЕЛЕНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТЕРИТОРІЇ

Зелена модернізація економіки є одним із ключових напрямів сталого розвитку, орієнтованого на гармонізацію господарської діяльності з природними екосистемами. Такий підхід не лише забезпечує екологічну рівновагу, але й сприяє зростанню економіки. Європейський Союз відіграє провідну роль у впровадженні стратегічних ініціатив, спрямованих на екологічну трансформацію промисловості, енергетичного сектора та регіонального управління.

Досвід країн ЄС доводить, що ефективна модернізація економіки можлива лише за умови інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів. Основними засадами стратегічного управління є [1; 2]:

1. Регіональні програми та планові угоди (оптимізація використання ресурсів через розвиток локальних екологічних ініціатив та інтегроване територіальне планування).
2. Децентралізація та врахування регіональної специфіки (адаптація стратегій під особливості місцевої економіки задля підвищення ефективності екологічних заходів).
3. Громадське партнерство (залучення громадськості до розробки та впровадження екологічної політики).
4. Міжнародна фінансова підтримка та залучення приватних інвестицій (створення умов для стимулювання інвестицій).

Загалом, Європейський Союз розробив широкий спектр програм, спрямованих на формування екологічно збалансованої економіки. Ключові напрями включають [2; 3, с. 152]:

1. Європейський Зелений Курс (European Green Deal) – масштабна програма, що передбачає досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року шляхом активного розвитку відновлюваної енергетики, скорочення викидів вуглецю, перехід до циркулярної економіки тощо.

2. Фінансові програми (Horizon Europe, Just Transition Fund, LIFE Programme) – передбачають надання грантової та кредитної підтримки для впровадження екологічних технологій і проєктів.

3. Енергетичні кластери та міждержавні ініціативи – сприяють інтеграції національних економік у загальноєвропейський ринок відновлюваної енергетики, забезпечуючи ефективну співпрацю між країнами-членами ЄС.

4. Ініціатива Circular Economy Action Plan – це стратегічна програма, яка спрямована на впровадження ефективних підходів до переробки відходів, екологічного дизайну та раціонального використання ресурсів.

5. Програма Fit for 55 – це комплекс законодавчих заходів, розроблений для зменшення викидів CO₂ на 55% до 2030 року (порівняно з рівнем 1990 року). Ініціатива передбачає реформування системи торгівлі квотами на викиди (ETS), активне впровадження чистих видів палива та розвиток екологічно стійкого транспорту. Сутність кожної стратегічної ініціативи зеленої трансформації в ЄС та основні механізми їх реалізації наведено у табл. 1.

Тому, для забезпечення ефективного переходу до сталої економіки застосовуються такі фінансові інструменти [2; 3, с. 160–162]:

1. Гранти та субсидії (механізми на кшталт Just Transition Mechanism та Green Investment Scheme сприяють фінансовій підтримці екологічних ініціатив).

2. Кредитні та гарантійні програми – надання фінансування від Європейського інвестиційного банку та приватних екологічних фондів.

3. Зелене фінансування – залучення коштів через кліматичні облігації, екологічні податки та інші фінансові інструменти, спрямовані на стимулювання інвестицій у сталі технології.

Щодо України, то вона має значний потенціал для імплементації європейських підходів до зеленої модернізації. Це може сприяти зменшенню

«ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025: ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ»

залежності від викопного палива, залученню інвестицій у відновлювану енергетику та покращенню екологічної ситуації. Основні виклики включають [1; 2]: обмеженість фінансових ресурсів, а саме недостатнє фінансування екологічних ініціатив через складнощі з доступом до міжнародних інвестицій; необхідність реформування законодавства – потреба у гармонізації національного регулювання з екологічними стандартами ЄС; високі витрати на енергоносії та низький рівень екологічної свідомості населення, що включає усі чинники, що гальмують імплементацію екологічних ініціатив.

Таблиця 1

Ключові стратегічні ініціативи зеленої трансформації в ЄС [2; 3, с. 152–157]

Ініціатива	Опис	Основні механізми реалізації
Європейський Зелений Курс	Комплексний підхід до досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року	Відновлювані джерела енергії, скорочення викидів вуглецю, циркулярна економіка
Horizon Europe	Фінансова підтримка інноваційних екологічних проєктів	Гранти на наукові дослідження та технологічний розвиток
Just Transition Fund	Фонд для підтримки регіонів, що залежать від викопного палива	Фінансування екологічного переходу
LIFE Programme	Програма для підтримки заходів з охорони навколишнього середовища	Співфінансування екологічних ініціатив
Енергетичні кластери та спільні проєкти	Міждержавна співпраця у сфері зеленої енергетики	Інвестиції у спільні енергетичні об'єкти
Circular Economy Action Plan	Програма для просування переробки відходів, екодизайну і раціонального використання ресурсів	Розвиток переробки відходів, зменшення залежності від первинних ресурсів, впровадження принципів екодизайну
Fit for 55	Законодавчий пакет для зниження викидів вуглецю на 55% до 2030 року	Модифікація системи торгівлі викидами (ETS), підтримка відновлювальних джерел енергії, реформа транспортної системи

Разом із тим, Україна має значні можливості, до яких можна віднести [1; 2]: розширення інтеграції у європейські енергетичні ринки, а саме залучення до спільних програм відновлюваної енергетики; залучення міжнародних інвестиційних механізмів, що включає використання європейських фінансових інструментів для підтримки екологічних реформ; розвиток екологічних інновацій у бізнесі – впровадження новітніх технологій для підвищення енергоефективності та зменшення екологічного навантаження. Отже, європейський досвід демонструє, що стратегічне управління розвитком регіональної

економіки має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку. Це може стати орієнтиром для України у процесі екологічної трансформації та сприяти гармонійному поєднанню економічного зростання з екологічною відповідальністю.

Список використаних джерел:

1. Гришко В.В., Шарий Г.І. Європейський досвід формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4313/4239> (дата звернення: 14.03.2025).
2. Колодійчук І.А., Куртяк М.Б. Соціально-економічні передумови переходу до зеленої економіки в регіонах України. *Регіональна економіка*. 2024. № 2. URL: http://re.gov.ua/re202402/re202402_067_KolodiychukIA,KurtyakMB.pdf (дата звернення: 14.03.2025).
3. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти: підручник / І.Л. Якименко та ін. Київ: НУХТ, 2022. 337 с.
4. Гринько Т.В., Іванов Р.В. Модельна оцінка ефективності рекламної кампанії в умовах цифровізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 5(263). С. 90–101. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/05/05.23._topic_Roman-V.-Ivanov-Tetiana-V.-Grynko-90-101.pdf. (дата звернення: 14.03.2025).

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Білоус Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасні аграрні підприємства стикаються з численними викликами, що вимагають ефективного управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та кадровими ресурсами. Це обумовлено високою конкурентною боротьбою на ринку, зміною кліматичних умов, необхідністю дотримання екологічних стандартів та впровадження інноваційних технологій у виробництво. Важливим напрямом підвищення їх конкурентоспроможності є впровадження логістичних стратегій, спрямованих на оптимізацію витрат, прискорення поставок, покращення якості сервісу та максимальне задоволення потреб покупців. Ефективна логістична система дозволяє підприємствам уникати надмірних витрат, забезпечувати швидке реагування на зміни ринкової кон'юнктури та мінімізувати ризики, пов'язані з постачанням та зберіганням продукції.

Процес стратегічного управління логістичною діяльністю аграрного підприємства охоплює кілька ключових етапів: оцінку передумов розвитку, вибір напрямку розвитку логістичної системи, формування стратегії, її реалізацію, а також контроль і коригування логістичних рішень відповідно до змін ринкового середовища. На кожному етапі важливо враховувати особливості аграрного виробництва, серед яких сезонність, потреба у зберіганні продукції, вплив погодних умов та специфіку співпраці з постачальниками й дистриб'юторами. Раціоналізація логістики дозволяє скоротити витрати на транспортування, зменшити втрати продукції при зберіганні та реалізації, а також підвищити загальну ефективність виробничо-господарської діяльності компанії.

Науково обґрунтоване управління логістикою дозволяє створювати ефективні ланцюги постачання, забезпечувати раціональне використання ресурсів та уникати надмірних витрат. Раціоналізація логістичних процесів передбачає оптимальне планування та контроль витрат на виробництво, транспортування, зберігання та реалізацію продукції, впровадження енергоефективних технологій, мінімізацію втрат сировини та скорочення витрат на паливно-мастильні матеріали. Використання сучасних методів управління запасами допомагає мінімізувати непродуктивні витрати, запобігати дефіциту або надлишковим залишкам продукції. Автоматизація логістичних процесів дозволяє значно знизити вплив людського фактора, прискорити облік і контроль товарних потоків, покращити взаємодію між постачальниками, перевізниками та кінцевими споживачами [1].

Інноваційний розвиток виступає потужним засобом забезпечення стратегічних переваг підприємства, адже саме через нього організації можуть підтримувати свою конкурентоспроможність в умовах стрімких змін ринкового середовища. Важливо не лише приймати рішення про впровадження інновацій, але й ретельно обирати напрями, інструменти та методи їх реалізації. Системний аналіз дозволяє глибше усвідомити взаємозв'язок між різними структурними одиницями підприємства, що в свою чергу сприяє розробці практичних пропозицій з удосконалення управління інноваційним розвитком. Інноваційною моделлю розвитку підприємства передбачається всебічне інтегрування інновацій в тому числі і в логістичні процеси підприємства [3; 4].

Технології GPS-моніторингу транспорту дозволяють оптимізувати маршрути, скорочуючи час доставки та витрати на пальне. Це особливо важливо для

аграрного сектору, де своєчасна доставка продукції безпосередньо впливає на її якість та збереження. Автоматизовані складські системи сприяють ефективному використанню простору, прискоренню процесів обліку та зниженню втрат через неправильне зберігання продукції. Використання сучасних інформаційних систем для прогнозування попиту дозволяє підприємствам оптимально планувати відповідні виробничі процеси, запобігаючи перевиробництву та зниженню рентабельності.

Впровадження конкурентних стратегій логістичного управління сприяє тривалій взаємодії між усіма учасниками логістичного процесу, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів і кінцевих споживачів. Сучасні цифрові платформи управління ланцюгами постачання дозволяють аграрним підприємствам більш точно прогнозувати попит, що сприяє ефективному розподілу ресурсів та підвищенню рівня обслуговування клієнтів. Використання CRM-систем та ERP-рішень дозволяє інтегрувати всі бізнес-процеси, підвищити прозорість операцій та забезпечити ефективний контроль за витратами на логістику. Завдяки комплексному підходу до управління логістикою, підприємства можуть створювати гнучкі системи постачання, які швидко адаптуються до змін ринку та забезпечують стійкий розвиток господарської діяльності [2].

Таким чином, комплексний підхід до управління логістикою в аграрному секторі дозволяє не лише оптимізувати виробничо-господарські процеси, а й значно підвищити ефективність діяльності підприємств, що є важливим фактором їхньої конкурентоспроможності в умовах глобалізації та динамічного розвитку аграрного ринку.

Список використаних джерел:

1. Макаренко Н.О. Оптимізація управління логістичними процесами в аграрних підприємствах на основі впровадження новітніх інформаційних технологій. *Вісник Черкаського національного університету ім. Б. Хмельницького. Сер. Економічні науки*. 2020. Вип. 4. С. 143–150.
2. Цимбалістова О., Черніхова О. Роль і значення інформаційних технологій у впровадженні логістичної методики управління. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-117>.
3. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: Колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Кузнецов Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ЯК ЧИННИК УСПІШНОГО РОЗВИТКУ

Конкурентоспроможність є однією з ключових складових, яка значною мірою впливає на успішність функціонування, стабільність та ефективність розвитку як окремих економічних суб'єктів, так і ринкової системи загалом. У зв'язку з цим, в умовах сучасних викликів, таких як посилення конкуренції між виробниками, глобалізаційні процеси, активне впровадження інформаційних технологій, пандемії, військові конфлікти тощо, управління конкурентоспроможністю стає важливим елементом системи менеджменту на підприємствах у країнах з ринковою економікою. Воно спрямоване на забезпечення оптимальної адаптації до змінних умов через інноваційну стратегію розвитку, що дозволяє не лише зберігати, а й посилювати конкурентні переваги на ринку [1; 7].

Інновації є основним чинником прогресу сучасних компаній, які постійно стикаються з необхідністю пристосування до змін у економічній, технологічній та соціальній сферах. Згідно з загальноприйнятим визначенням, інновації передбачають впровадження нових ідей, продуктів, процесів або організаційних методів, спрямованих на підвищення ефективності та відкриття нових перспектив для бізнесу. Успішна реалізація інновацій дозволяє компаніям отримати вирішальні стратегічні переваги у висококонкурентних галузях. Лідери ринку досягають успіху саме завдяки інноваціям – використовуючи як новітні технології, так і передові методи роботи. Однак після досягнення переваг їхнє збереження можливе лише через постійне вдосконалення, тобто безперервний інноваційний процес. Таким чином, у сучасних умовах світової економіки ключовою рисою конкурентоспроможності стає інноваційність – здатність системи до постійного оновлення, розвитку та трансформації діяльності на основі впровадження нововведень. Інноваційність також передбачає ефективне

використання науково-технічного, інформаційного та інтелектуального потенціалу для подальшого прогресу, покращення результатів роботи та підвищення якості життя. Інновації можуть мати різний масштаб, характер та сферу застосування, охоплюючи продукцію, технології, організацію виробництва, управління, маркетинг та інші аспекти діяльності підприємства. Вплив інновацій на формування конкурентоспроможності системи зображено на рис. 1. [2].

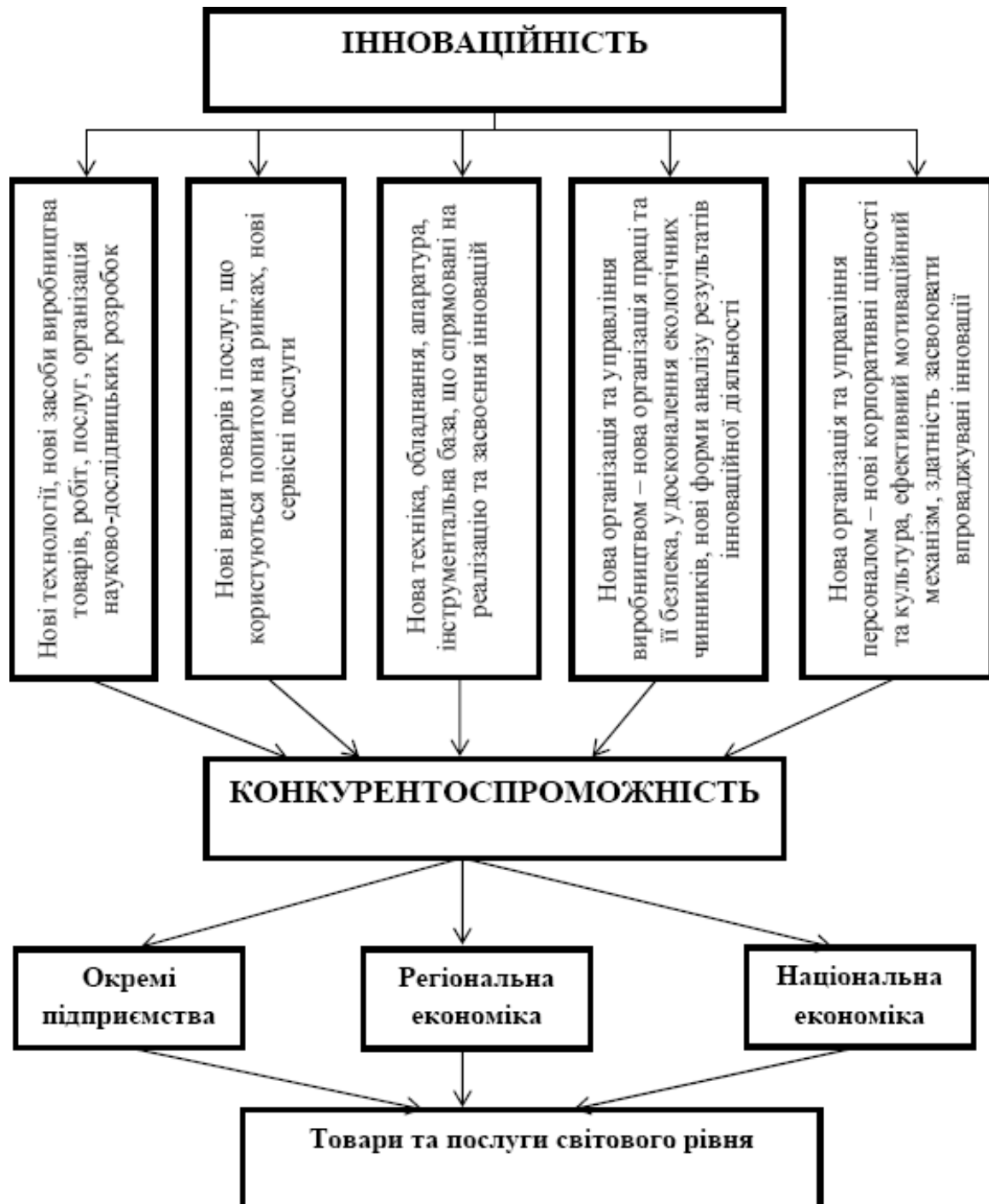


Рис. 1. Вплив інноваційності на формування конкурентоспроможності [3]

Конкуренція є потужним стимулом для розвитку інноваційної діяльності, при цьому самі інновації розглядаються як ключовий інструмент, який допомагає галузям зберігати свої позиції в умовах зростаючого конкурентного тиску. Співробітники стратегічних науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок (НДДКР), а також конкуренти взаємно стимулюють один одного до впровадження прогресивних змін, орієнтації на високі стандарти організації виробництва та постійного пошуку шляхів покращення якості продукції. Спільна робота конкурентів у сфері НДДКР за підтримки університетів та наукових центрів стала важливим джерелом підвищення конкурентоспроможності різних галузей. Основою розвитку галузей є пошук та розширення зв'язків із розробниками передових технологій, що є ключовим елементом технологічної та маркетингової стратегій компаній, які працюють у сфері високих технологій. Такі тенденції активно розвиваються в таких регіонах, як США, Японія та Західна Європа, забезпечуючи стратегічні переваги в технологічному розвитку цих країн [4].

Таким чином, для досягнення та забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах підприємства повинні активно впроваджувати інноваційні стратегії, спрямовані на постійне оновлення, адаптацію до змін та ефективно використання науково-технічного потенціалу. Інноваційність стає не лише ключовим фактором успіху, але й невід'ємною рисою сучасних економічних систем.

Список використаних джерел:

1. Тяхтенко Н.А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *Economic Synergy*. 2022. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1852928> (дата звернення: 20.02.2025).
2. Тетерев Д. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки*. 2023. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/294564> (дата звернення: 20.02.2025).
3. Позняк С.В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. 2015. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/408457d6-861b-4996-b2a2-b06579c95eb40/content> (дата звернення: 20.02.2025).
4. Дармороз П.С. Інноваційні стратегії формування конкурентних переваг промислових підприємств в умовах кризи. «НАУКОВИЙ ВІСНИК». 2024. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2024/320-321/pdf/127-135.pdf> (дата звернення: 20.02.2025).
5. Гринько Т.В. Комплексний підхід оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції як конкурентної переваги. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 3. С. 142–145.

6. Гринько Т.В., Головка Д.Д. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і менеджмент 2018: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук-практ. конф., 19–20 квіт. 2018 р.: у 8 т. Т. 1. Економіка суб'єктів підприємництва: проблеми та перспективи економічного та соціального розвитку в ХХІ сторіччі. Дніпро: Біла К.О. 2018. С. 38–41.
7. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Концептуалізація моделей управління змінами на підприємствах у сучасних умовах мінливого середовища. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. № 1 (5). С. 34–40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1\(5\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1(5)_6).

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Межебовський Д. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасна економічна реальність вимагає від підприємств не просто адаптації до швидких змін ринкового середовища, а й розробки нових підходів до формування нових бізнес-моделей на основі технологічного прогресу. Відповідно, стратегічне управління підприємствами сьогодні трансформується під впливом цифрових інструментів, автоматизації, алгоритмічних систем прийняття рішень та концепції Industry 4.0. Використання інноваційних технологій у цій площині вже не є конкурентною перевагою, а виступає імперативом виживання, особливо в умовах глобальної нестабільності та посилення турбулентності ринків [2]. Технології великих даних і штучного інтелекту дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, формувати персоналізовані пропозиції для клієнтів, прогнозувати зміну попиту та реагувати на виклики з мінімальними втратами. Діджиталізація управління, впровадження хмарних технологій та блокчейн-рішень забезпечують новий рівень прозорості, безпеки та ефективності функціонування компаній, що особливо актуально у контексті глобалізації та поширення нових форматів бізнес-діяльності [4].

Автоматизація процесів на підприємстві значно змінює підхід до управлінських рішень. Інтеграція ERP-систем забезпечує уніфіковану модель ресурсного планування, що сприяє синергії між підрозділами, мінімізує витрати та підвищує продуктивність. CRM-системи, використовуючи штучний інтелект, дозволяють аналізувати клієнтську поведінку, передбачати їхні потреби та підвищувати

рівень лояльності, що є критично важливим у висококонкурентних сферах економіки [1]. Більш того, автоматизовані системи управління ланцюгами постачань (SCM) дозволяють скоротити логістичні витрати, оптимізувати складські запаси та забезпечити стабільність поставок навіть у кризових умовах. Використання цифрових двійників виробничих процесів дозволяє тестувати різні сценарії без необхідності фізичних змін, що мінімізує ризики неправильних управлінських рішень і сприяє більш точному прогнозуванню наслідків впровадження нових стратегій [7].

Швидка адаптація підприємств до нових технологій стає можливою завдяки методам гнучкого управління, зокрема Agile, Lean, Kanban, які довели свою ефективність не лише у сфері ІТ, а й у виробничих та сервісних галузях. Висока варіативність рішень, що дозволяє застосування подібних підходів, сприяє мінімізації ризиків, прискоренню розробки нових продуктів і гнучкості бізнес-моделей. Водночас, технологічна трансформація супроводжується значними викликами, серед яких – необхідність масштабних інвестицій у цифрову інфраструктуру, ризики кібербезпеки, потреба у кваліфікованих кадрах [5]. Крім того, швидкість змін на ринку часто перевищує можливості адаптації навіть великих компаній, що створює додаткове навантаження на стратегічне планування. Важливою проблемою є також питання цифрового суверенітету: залежність від іноземних розробок у сфері програмного забезпечення та обладнання може призвести до ризиків втрати контролю над критично важливими бізнес-процесами. У цьому контексті компаніям варто не лише впроваджувати інновації, а й формувати власні технологічні екосистеми, що дозволить зменшити вплив зовнішніх факторів [6].

Таким чином, інноваційні технології стають ключовою детермінантою стратегічного управління підприємствами у сучасних умовах. Вони формують нові парадигми ефективності, створюють умови для прискореного розвитку, забезпечують конкурентні переваги та адаптивність у мінливому економічному просторі. Здатність підприємств не лише впроваджувати технологічні рішення, а й інтегрувати їх у стратегічний менеджмент визначатиме довгострокові перспективи їхнього розвитку та можливість утримання лідерських позицій у своїх галузях.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук О.В. Цифрова трансформація бізнесу: стратегічні аспекти. *Економічний вісник*. 2020, № 2, С. 45–52.
2. Павленко О.П. Інноваційні технології у стратегічному менеджменті. Київ: КНЕУ, 2019.
3. Гнатюк І.С. Використання Big Data в управлінні підприємством. *Бізнес-аналітика*. 2021, № 3, С. 88–95.
4. Мельник Л.М., Шевченко В.В. Штучний інтелект у стратегічному управлінні: перспективи та виклики. *Журнал економічних досліджень*. 2022, № 1, С. 63–72.
5. Сидоренко А.М. Автоматизація бізнес-процесів як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник сучасного менеджменту*. 2021, № 4, С. 102–110.
6. Гринько Т.В., Скрипченко М. Проблеми впровадження стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки: Міжнародний збірник наукових праць*. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2016. Випуск 1 (9). Ч. 1. С. 206–210.
7. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34.

Д-р екон. наук, Гринько Т. В., Михайлюк Я. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Економічна ефективність є одним з основних критеріїв для оцінки результативності діяльності будь-якого підприємства, зокрема й аграрних. В умовах сільського господарства, яке характеризується специфічними умовами, такими як сезонність виробництва, змінність природних факторів (погода, клімат), високий рівень залежності від зовнішніх чинників, а також значна частка ручної праці, економічна ефективність набуває особливо важливого значення. Цей показник не тільки демонструє результативність використання наявних ресурсів, але й дає змогу оцінити здатність підприємства досягати бажаних результатів при мінімальних витратах. Економічна ефективність відображає рівень оптимізації виробничих процесів, правильність вибору ресурсів, а також ефективність їхнього використання для досягнення максимального доходу. Це є основою для визначення фінансової стійкості, та конкурентоспроможності.

В аграрному секторі економічна ефективність часто залежить від ряду зовнішніх факторів: погодних умов, ринкових цін на продукцію, вартості енергоресурсів та ін. Тому в процесі оцінки ефективності важливо враховувати також фактори ризику, пов'язані з природними катастрофами, коливаннями ринкових умов та іншими непередбачуваними обставинами. Оцінка економічної ефективності в аграрному виробництві також допомагає визначити резерви для зниження витрат, впровадження інноваційних технологій, удосконалення управлінських процесів, що в сукупності сприяють поліпшенню фінансових показників підприємства.

Загалом, економічна ефективність є важливим орієнтиром для прийняття дієвих управлінських рішень, оскільки дозволяє визначити стратегічні напрями розвитку компанії, а також адаптацію до постійно змінюваних умов ринку та клімату.

Економічна ефективність є основним показником, що характеризує здатність аграрних підприємств досягати сталого розвитку, підвищувати прибутковість і забезпечувати свою конкурентоспроможність на ринку. В умовах змінного економічного середовища, що супроводжується численними викликами для аграрного сектору, оптимізація економічної ефективності стає необхідною умовою для успішного функціонування підприємств.

Аграрний сектор займає важливу позицію в економіці країни, оскільки він не лише забезпечує продовольчу безпеку, а й є важливим елементом для розвитку інших галузей. В Україні сільське господарство не тільки задовольняє внутрішні потреби у продуктах харчування, але й є основним постачальником сировини для харчової та переробної промисловості, а також важливим гравцем на міжнародних ринках завдяки експорту агропромислової продукції. Проте для збереження і покращення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств необхідно активно працювати над підвищенням їх економічної ефективності.

Для цього підприємствам потрібно впроваджувати інноваційні рішення, автоматизацію процесів, ефективне управління ресурсами, застосування сучасних агротехнологій і практик. Тільки при таких умовах аграрні підприємства зможуть забезпечити сталий розвиток, підвищити свою фінансову стійкість і адаптуватися до сучасних вимог ринку.

Зважаючи на постійні зміни на глобальних ринках та необхідність адаптації до нових умов і викликів (зміни клімату, нові технології, зростання витрат на енергоносії), сільськогосподарські підприємства повинні ефективно використовувати свої ресурси. Відтак, підвищення економічної ефективності має стати основним стратегічним напрямом розвитку таких підприємств. Це дозволить не тільки збільшити прибутковість, а й забезпечити стійкість бізнесу в умовах мінливих зовнішніх факторів. Фактори, що визначають економічну ефективність сільськогосподарських підприємств, не існують окремо, вони взаємопов'язані і функціонують як складові єдиної системи. Природні умови, технічні інновації, економічні умови, соціальна політика та державне регулювання взаємодіють один з одним, іноді посилюючи, а іноді знижуючи ефективність сільськогосподарського виробництва. Тому важливо враховувати комплексний вплив усіх цих факторів при оцінці економічної ефективності.

Підвищення ефективності вимагає комплексного підходу, що включає як внутрішні фактори (технологічні нововведення, організація праці, управлінські рішення), так і зовнішні умови (зміни ринку, соціальна політика, державні стимули). Для цього важливо інтегрувати економічні, організаційні, соціальні та фінансові чинники, спрямовані на досягнення максимального результату [1; 3].

Проте, навіть якщо підприємство в Україні застосовує сучасні технології обробки ґрунту, обмежений доступ до ринку збуту через погану інфраструктуру може знижувати ефективність через високі витрати на транспортування. Тому ефективність підприємства залежить не лише від внутрішніх чинників, а й від зовнішніх умов, що потребують комплексного підходу до вирішення проблем.

Отже, економічна ефективність є ключовим показником для оцінки результативності діяльності аграрних підприємств, який безпосередньо впливає на їх здатність досягати стабільного розвитку та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку. У сучасних умовах, коли аграрний сектор стикається з численними викликами, такими як зміни клімату, зростання витрат на енергоносії та необхідність адаптації до нових технологій, підвищення ефективності виробництва стає стратегічним пріоритетом для підприємств.

Список використаних джерел:

1. Голубева Т.С., Колос І.В. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 5(59). С. 56–60.
2. Гринько Т.В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі міжнародного туризму в Україні. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2012. Випуск 6 (4). Т. 20. № 10/1. С. 12–16.
3. Гринько Т., Вознюк О. Оцінка фінансового потенціалу підприємства-боржника в процедурі банкрутства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2021. 12 (24). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/600>. (дата звернення: 23.02.2025).

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Продащук В. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВ
ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ**

Конкурентоспроможність підприємства є комплексним показником, що формується під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Ефективна система управління конкурентоспроможністю передбачає створення взаємопов'язаних підсистем, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг, адаптацію до змін ринкового середовища та забезпечення довгострокової ефективності господарської діяльності. Процес управління конкурентоспроможністю підприємства включає розробку стратегічних і тактичних рішень, орієнтованих на досягнення оптимального співвідношення між доходами та витратами, що дозволяє досягати стійкого прибутку та перевищувати аналогічні показники конкурентів. Основні підсистеми управління конкурентоспроможністю включають:

- 1) організаційно-управлінську підсистему, яка визначає структуру управління, взаємодію між підрозділами, використання сучасних інформаційних технологій та методів стратегічного планування;
- 2) ринкову підсистему, що включає сегментацію ринку, аналіз конкурентних позицій, визначення унікальних торгових пропозицій та формування бренду;
- 3) фінансово-економічну підсистему, яка охоплює механізми інвестування, оптимізацію витрат, аналіз прибутковості та ефективне використання ресурсів;

4) технологічну підсистему, що відповідає за інноваційний розвиток, впровадження сучасних виробничих технологій, підвищення продуктивності та якості продукції;

5) соціально-екологічну підсистему, орієнтовану на розвиток людського капіталу, КСВ та дотримання екологічних стандартів [1–3].

Комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, підвищувати ефективність бізнес-процесів та забезпечувати сталий розвиток у конкурентному середовищі. Конкурентоспроможність підприємства є складним багатофакторним показником, що формується під впливом внутрішніх і зовнішніх умов функціонування. Для ефективного управління нею необхідно створити інтегровану систему заходів, спрямованих на формування конкурентних переваг та адаптацію до змін ринкового середовища.

Управління конкурентоспроможністю передбачає розробку та реалізацію стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на оптимізацію витрат і максимізацію прибутковості, що дозволяє підприємству займати вигідні позиції у ринковій конкуренції. В основі цієї системи лежить комплекс підсистем, які взаємодіють між собою (рис. 1).

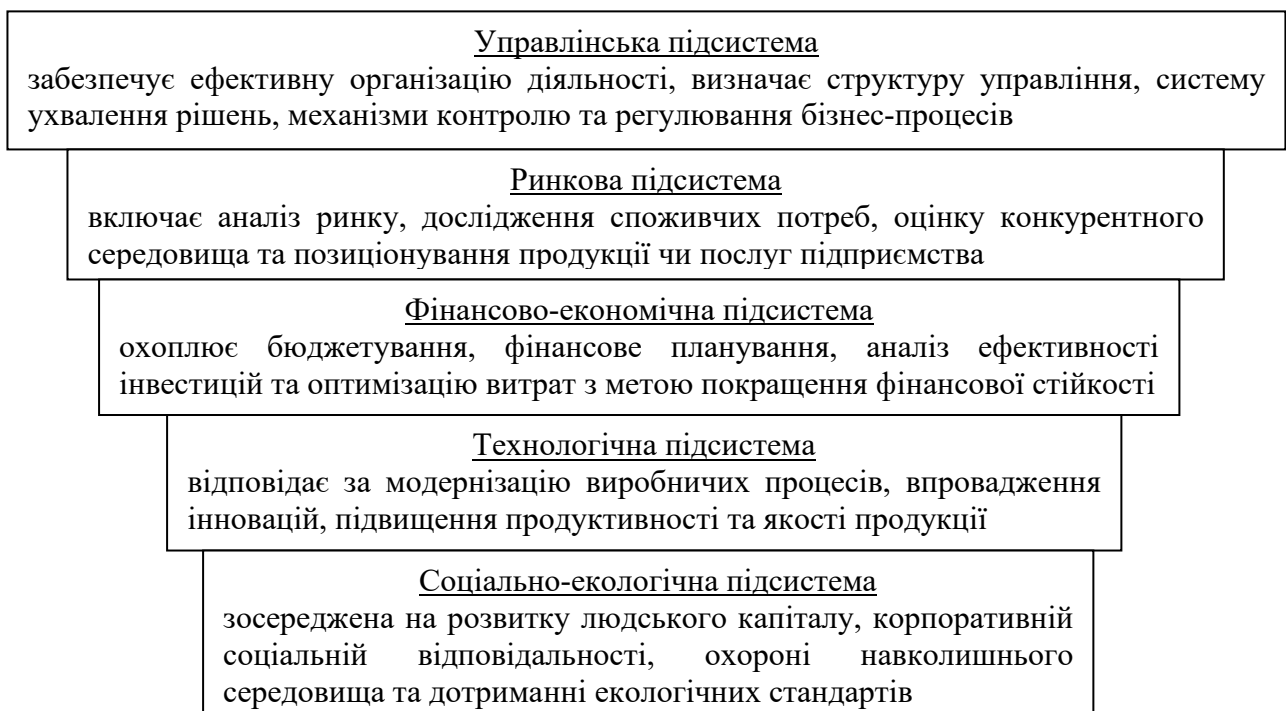


Рис. 1. Комплекс підсистем конкурентоспроможності [1]

Комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємству не лише зберігати свої ринкові позиції, а й ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, підвищувати продуктивність і забезпечувати стає економічне зростання. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства є складним процесом, що потребує врахування численних внутрішніх і зовнішніх чинників. Для ефективного управління цим показником необхідно розробити комплексну систему заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних переваг, адаптацію до змін ринкового середовища та забезпечення довгострокової стійкості бізнесу.

Система управління конкурентоспроможністю включає стратегічні та тактичні рішення, що дозволяють підприємству ефективно використовувати ресурси, оптимізувати витрати та максимізувати прибутковість.

Синергія цих підсистем дозволяє підприємству не лише зберігати свої ринкові позиції, а й адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність діяльності та забезпечувати довготривалу конкурентну перевагу.

Список використаних джерел:

1. Ковальов А.І. Аналіз і підготовка управлінських рішень, перетворюючих діяльність підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 6. С. 11–17.
2. Гринько Т., Вознюк О. Оцінка фінансового потенціалу підприємства-боржника в процедурі банкрутства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2021. 12 (24). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/600>
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Конєв І.Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економік*. 2023. № 9 (267). С. 40–48.

Клімова К. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

Інноваційні стратегії підприємництва є важливим елементом розвитку сучасного бізнесу. Успішні компанії використовують різні підходи до впровадження інновацій, що дозволяє їм адаптуватися до змінного ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток [3]. Інновації в підприємстві можуть проявлятися у вигляді нових продуктів,

процесів, бізнес-моделей або технологій, які кардинально змінюють галузі та створюють нові можливості для економічного зростання. Теоретичні основи інноваційних стратегій підприємництва ґрунтуються на концепціях, розроблених провідними економістами, такими як Йозеф Шумпетер, Пітер Друкер та Клейтон Крістенсен. Шумпетер підкреслював значення «творчого руйнування», що полягає у заміні старих технологій новими, більш ефективними. Друкер наголошував на необхідності системного підходу до інновацій, а Крістенсен описав феномен «дисруптивних інновацій», які змінюють традиційні ринкові структури [2].

На практиці інноваційні стратегії можуть бути реалізовані через різні моделі розвитку підприємництва. Проривні інновації передбачають створення абсолютно нових продуктів або послуг, що змінюють ринок. Прикладами такої стратегії є компанії Apple, Tesla, які змогли запропонувати революційні продукти у своїх галузях. Поступові інновації полягають у вдосконаленні існуючих рішень та оптимізації процесів. Вони широко використовуються в автомобільній та фармацевтичній промисловості, де постійне вдосконалення продукції є критично важливим. Відкриті інновації передбачають співпрацю з іншими компаніями, науковими установами або стартапами. Прикладом є компанія Procter & Gamble, яка активно використовує стратегію відкритих інновацій для розробки нових продуктів. Бізнес-модельні інновації змінюють спосіб ведення бізнесу. Наприклад, платформа Uber змінила підхід до надання транспортних послуг, а Netflix здійснив революцію у сфері розваг завдяки моделі підписки на контент.

Впровадження інноваційної стратегії включає такі основні етапи: аналіз ринку та визначення потреб, розробка інноваційної концепції, створення ідеї, її оцінка та визначення доцільності впровадження, розробка прототипу та тестування, перевірка життєздатності ідеї на практиці, комерціалізація, впровадження інновації на ринок та розробка стратегії її масштабування, моніторинг та вдосконалення процесів. Успішне впровадження інноваційної стратегії залежить від низки факторів, серед яких наявність фінансових ресурсів для інвестування в дослідження та розробки, кваліфіковані спеціалісти та ефективне управління персоналом, сприятливе бізнес-середовище та державна підтримка, використання сучасних технологій, зокрема цифрових рішень,

штучного інтелекту та автоматизації, адаптивність підприємства до змін ринкових умов [1]. Окрім того, важливим аспектом впровадження інновацій є корпоративна культура та підтримка керівництва. Підприємства, які заохочують креативність, відкриті до експериментів і не бояться ризикувати, мають більше шансів на успіх. Важливу роль відіграє і стратегічне планування, що дозволяє уникнути хаотичних дій і забезпечує системний підхід до інноваційного розвитку. Компанії, які створюють спеціальні дослідницькі центри або співпрацюють з науковими установами, отримують доступ до передових технологій і підвищують свою конкурентоспроможність.

Незважаючи на значні переваги, реалізація інноваційних стратегій пов'язана з певними ризиками. Фінансові ризики виникають через необхідність значних вкладень, які можуть не окупитися. Ризик невдачі також є вагомим, адже не всі інноваційні продукти або послуги знаходять попит на ринку. Конкурентний тиск змушує компанії швидко адаптувати подібні рішення або створювати ще більш ефективні. Технологічні обмеження можуть завадити реалізації деяких інноваційних ідей через рівень наявних технологій. Важливим викликом є також правове регулювання, адже нові технології часто стикаються з юридичними бар'єрами або потребують спеціальних дозволів.

Інноваційні стратегії підприємництва є ключовим фактором успіху в сучасному світі. Компанії, які впроваджують інновації, отримують значні конкурентні переваги, розширюють свої ринки та забезпечують довгостроковий розвиток. Важливо, щоб підприємці не лише орієнтувалися на короткострокові вигоди, а й стратегічно підходили до впровадження інновацій, створюючи продукти та послуги, що змінюють світ. Успіх інноваційних стратегій залежить від здатності підприємства швидко реагувати на виклики, використовувати новітні технології та ефективно управляти своїми ресурсами. Інноваційний підхід є не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою для виживання та процвітання у сучасному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/monohrafiia.pdf>.
2. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/565>.

3. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Грицай В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Комплексна оцінка економічної безпеки підприємства є одним із найбільш ефективних і широко застосовуваних підходів до аналізу стабільності та розвитку компанії. Комплексна оцінка включає аналіз фінансових показників, внутрішніх процесів, людських ресурсів, стратегічного управління та зовнішнього середовища. Фінансова складова є ключовою у визначенні рівня економічної безпеки підприємства. Вона охоплює оцінку стану активів і зобов'язань, вивчення динаміки доходів і витрат, а також розрахунок показників ліквідності, рентабельності та оборотності.

Фінансова стійкість підприємства особливо важлива в умовах нестабільності ринку, адже вона формує основу для його стабільного функціонування. Аналіз внутрішніх процесів передбачає вивчення організаційних механізмів і виробничих функцій підприємства, зокрема оптимізацію процесів, управління якістю продукції та впровадження інновацій. Оцінка людських ресурсів зосереджується на корпоративній культурі, мотивації та кваліфікації працівників, а також на ефективності внутрішньої комунікації. Стратегічне управління допомагає підприємству розробляти довгострокові плани, оцінювати ризики та позиціонуватися у конкурентному середовищі. Вивчення зовнішніх факторів включає аналіз правових змін, макроекономічних умов, ринкової конкуренції та впливу екологічних або техногенних чинників. Такий всебічний підхід дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця, ефективно усувати їх та забезпечувати стійкий розвиток підприємства навіть за умов зовнішньої нестабільності [2, с. 70; 3].

Таким чином, комплексний підхід до оцінки економічної безпеки дозволяє підприємству своєчасно виявляти слабкі місця, розробляти ефективні заходи

з їх усунення та забезпечувати стійкий розвиток навіть у нестабільних умовах ринку. Моніторинг економічної безпеки підприємства є ключовим елементом системи управління, що забезпечує своєчасне виявлення загроз та адаптацію до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Цей процес передбачає безперервний контроль за станом ключових показників діяльності, що дозволяє оперативно реагувати на коливання у фінансовій сфері, виробничих процесах, управлінських рішеннях, а також соціальних та екологічних аспектах. Сучасні системи моніторингу використовують інтегрований підхід, який охоплює аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність і платоспроможність, поряд із оцінкою ефективності виробничих процесів.

Моніторинг враховує вплив зовнішніх факторів, включаючи економічні коливання, конкурентне середовище та регуляторні зміни. Впровадження автоматизованих систем і технологій реального часу дозволяє не лише збирати і аналізувати дані, але й прогнозувати розвиток подій, що сприяє більш ефективному управлінню ризиками. Зокрема, оцінка екологічної та соціальної складової дозволяє підприємству підтримувати баланс між економічними інтересами і сталим розвитком, а своєчасне реагування на потенційні загрози забезпечує зміцнення конкурентних позицій. Такий підхід до моніторингу дозволяє не тільки забезпечувати економічну безпеку підприємства, а й створювати передумови для його довгострокового розвитку [1, с. 150].

Отже, для ефективної оцінки економічної безпеки підприємства необхідно застосовувати різноманітні методи та інструменти, оскільки жоден із них не може самостійно охопити всі аспекти діяльності. Поєднання декількох підходів дозволяє отримати комплексну та достовірну інформацію, яка є ключовою для виявлення потенційних загроз і мінімізації їх негативного впливу. Зокрема, стратегічний підхід до оцінки економічної безпеки є надзвичайно важливим, адже він сприяє збереженню стійкості підприємства у динамічних ринкових умовах і в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє не лише оперативно реагувати на виклики, але й адаптуватися до них, забезпечуючи стабільність та конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Доценко І.О. Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2018. Т. 18. № 1. С. 69–78.
2. Ткаченко Т.П., Гречко А.В. Узагальнення методичних підходів оцінювання економічної безпеки промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ Київський політехнічний інститут*. 2022. № 22. С. 79–82.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Кузьмінський М. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ
ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективне управління товарними запасами є однією з ключових складових успішної діяльності підприємства в сучасних умовах динамічного ринку. Постійні зміни попиту, конкуренція, глобалізація, а також інноваційні підходи до організації логістичних процесів потребують нових теоретичних та практичних рішень у сфері управління запасами. Раціональне управління товарними запасами дозволяє знизити витрати на їх утримання, забезпечити стабільність постачання продукції та підвищити рівень задоволеності споживачів.

Управління товарними запасами на підприємстві полягає у вирішенні двох ключових завдань [1; 5]:

1. Економічне обґрунтування необхідної кількості закупівлі та мінімального резерву товарів або норми запасу
2. Налагодження системи керування та моніторингом фактичної кількості продукції чи товарів на складі та своєчасної закупівлі відповідно до встановлених керівництвом нормативів.

Норма запасу – це оптимальна кількість товару, яка повинна постійно зберігатися на складі підприємства для забезпечення безперервного процесу продажу та уникнення дефіциту товарів. Вона є важливим показником у системі управління товарними запасами, оскільки дозволяє підприємству підтримувати

стабільний асортимент продукції, задовольняти попит споживачів та мінімізувати витрати на зберігання та закупівлю товарів [2].

До методів управління товарними запасами належать наступні:

1. Метод економічного замовлення (EOQ) – визначає оптимальну кількість товару, яку необхідно замовляти, щоб мінімізувати загальні витрати на замовлення та зберігання запасів.

2. Метод замовлення з резервним запасом – передбачає підтримання додаткового (резервного) запасу для покриття непередбачених коливань попиту або затримок у постачаннях.

3. Метод замовлення з дисконтуванням кількості – використовується для визначення оптимальної кількості замовлення, враховуючи можливі знижки на великі обсяги закупівель.

Мета системи управління запасами полягає у забезпеченні безперебійного виробництва або продажу продукції в необхідній кількості та у встановлені терміни, що дозволяє досягти повної реалізації випуску. При цьому система прагне мінімізувати витрати на утримання запасів, забезпечуючи ефективне використання ресурсів і зниження фінансових витрат, пов'язаних зі зберіганням та обслуговуванням запасів [3].

Управління товарними запасами реалізується в декілька послідовних етапів [4]:

1. Постановка цілей щодо формування ТЗ.
2. Розгортання інформаційної бази для отримання даних щодо стану ТЗ.
3. Оцінка забезпеченості підприємства ТЗ та ефективності їх використання.
4. Встановлення нормативів величини ТЗ на основі економічних обґрунтувань.
5. Визначення частки бюджету, який буде виділено на закупівлю товарів.
6. Перевірка надійності плану бюджету та розробка плану з його реалізації.
7. Контроль за постачанням та використанням ТЗ, його регулювання.

В управлінні товарними запасами розраховуються такі показники: економічний розмір замовлення (EOQ), рівень точки замовлення, величина страхового (мінімального) запасу, розмір середнього запасу, Загальні витрати на управління запасами. Ці показники є ключовими метриками, які дозволяють управлінцям

приймати релевантні рішення задля забезпечення ефективної діяльності підприємства. Ефективне управління товарними запасами є ключовим фактором успіху підприємства в умовах сучасного динамічного ринку. Воно дозволяє оптимізувати витрати, забезпечувати стабільність постачання та задовольняти попит споживачів. Основними завданнями є визначення оптимального обсягу закупівель, підтримання мінімальних резервів, а також ефективний моніторинг запасів. Використання методів, таких як економічний розмір замовлення (EOQ), замовлення з резервним запасом та дисконтування кількості, сприяє мінімізації витрат та зниженню ризиків дефіциту.

Список використаних джерел:

1. Колотюк О.І. Ключові показники ефективності системи автоматизованого управління запасами на підприємствах. *Економіка*. 2017. № 1(1). С. 45–48.
2. Баранова І.В. Питання визначення та використання логістичного потенціалу території. *Стратегії та політика розвитку територій: міжнародні, національні, регіональні та локальні виклики*: матеріали Міжн. наук-пр. конф., 10–12 травня 2018 р., Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2018. С. 95–96.
3. Бланк І.А. Фінансова стратегія підприємства: підручник. Київ: Ніка-Центр, Ельга, 2004. 720 с.
4. Ткаченко І.В. Управління запасами підприємства в умовах кризи. *Агросвіт*. 2023. № 5. С. 49–57.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління торговельними підприємствами: інструменти, моделі, принципи та механізми. Торгівля та біржова діяльність в Україні: проблеми і стратегії розвитку: колект. моногр. / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2018. С. 244–320.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Підгорний І. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОЦІНЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасна економіка перебуває у фазі глибоких трансформацій, спричинених цифровізацією виробничих процесів. Цифрові технології, такі як Інтернет речей, штучний інтелект, Big Data та автоматизація, змінюють традиційні підходи до організації праці, управління ресурсами та оцінювання продуктивності. У цих умовах оцінювання продуктивності потребує переосмислення, адже

традиційні моделі та показники вже не враховують таких важливих аспектів, як ефективність інтеграції цифрових рішень, адаптивність до мінливих умов ринку та вплив нових технологій на якість і швидкість виробничих процесів. Отже, тема оцінювання продуктивності в умовах цифровізації є надзвичайно важливою, оскільки вона дозволяє формувати нові інструменти аналізу, адаптовані до реалій цифрової економіки, та сприяти розвитку виробничих систем, що відповідають нагальним викликам сучасного світу.

Впровадження положень цифровізації виробництва, що містяться в концепції «Індустрія 4.0», дозволило виявляти рутинні завдання та якісно змінювати характер праці. Цифрові технології здатні вирішувати великий обсяг завдань; з їх розвитком змінюватиметься ринок трудових ресурсів, зникатимуть звичні професії та з'являтимуться нові [1; 4]. Переобладнання виробництва, оснащення новим цифровим обладнанням, роботами та штучним інтелектом тягне за собою нові вимоги до кваліфікації персоналу. Це неминуче призводить до ідеї трансформації системи освіти та ролі закладів вищої освіти. Адже ЗВО може виступати системним інтегратором переходу промислових підприємств на єдину відкриту інформаційну платформу, організувати навчання фахівців і надавати допомогу зі створення «цифрових образів» тощо [3].

Як правило, сучасні підприємства у світлі застосування цифрових технологій Індустрії 4.0 аналізують свою діяльність, у тому числі продуктивність через визначення ключових показників ефективності (KPI) [2]. Питання підвищення продуктивності праці стоїть перед кожним підприємством, незалежно від його діяльності. У виробництві товарів повсякденного попиту у більшості випадків використовується лінійна структура виробництва, де потокові лінії автоматизовані, і кожна лінія або її частина має відповідний блок управління і модуль збору даних щодо параметрів роботи.

Незалежно від рівня цифровізації та автоматизації виробничого обладнання, не завжди досягається відповідність фактичних показників максимально можливим. Основними причинами недосягнення максимальної інтенсивності обладнання високої складності можуть бути приховані дефекти, використання матеріалів, що не відповідає вимогам виробника обладнання, низький рівень технічної підготовки виробничого персоналу тощо. При цьому блоки керування

та збирання інформації за допомогою датчиків у виробничих вузлах здатні повідомити про наявність технічної проблеми. Фактор «обладнання» включає всі поломки, позапланові і планові простої, оцінки швидкості роботи обладнання [2].

З погляду аналізу та управління у цьому ключі опрацьовується недопущення аварійних поломок, а також контроль часу позапланових та планових зупинок, що скорочують операційний час виробництва. Фактор «персонал» містить дві точки: кваліфікація та рівень адаптації [2]. З позицій аналізу та управління можлива побудова системи адаптації нових співробітників та розвитку технічної експертизи через систему наставництва – передачі досвіду досвідченіших працівників менш досвідченим. Фактор «матеріали» має на увазі кількість браку через використання матеріалів неналежної якості. Фактор «якість» враховує виробництво якісної продукції по відношенню до втрат ресурсів у результаті браку, а також витрати часу на повторне пакування [2]. При пошуку причин виникнення втрат у тій чи іншій точці рекомендується використання гнучких інструментів аналізу.

Розвиток Індустрії 4.0 спричинив не лише цифровізацію виробництва та поглиблення цифровізації виробничих процесів, а й формалізацію Індустрії 5.0, яка на відміну від попередньої наділяє працівника новою функцією розвитку цифрових технологій та удосконалення систем, заснованих на штучному інтелекті. Основним напрямом Індустрії 5.0 стає співпраця людини та машини у таких напрямках, як машинне навчання, аналітика даних та цифрові двійники. Основна цінність людини в рамках концепції Індустрія 5.0 відзначається як основна цінність людського інтелекту та можливість його застосування в процесі адаптації технологій.

Отже, ефект від злиття smart-технологій та людини як працівника нового типу є логічним продовженням освоєння smart-технологій Індустрії 4.0. Працівник нового типу виступає не лише виконавцем завдань, але й активним учасником процесу прийняття рішень, спираючись на аналітичні дані, надані штучним інтелектом та IoT-системами. У поєднанні з автоматизованими технологіями, такими як робототехніка та обробка великих даних, людина стає ключовим

елементом системи, яка забезпечує креативність, адаптивність і стратегічне мислення.

Список використаних джерел:

1. Краус К.М., Краус Н.М., Марченко О.В. Цифрові професії майбутнього: на які зміни чекати людському капіталу в умовах становлення соціального підприємництва? *Innovation and Sustainability*. 2022. № 1. С. 53–64.
2. Рудакова С.Г., Данилевич Н.С., Щетініна Л.В., Касяненко Я.А. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 1. С. 265–270.
3. Штепа О.В., Краус К.М., Краус Н.М. Індустрія Х.0 і Індустрія 4.0 в умовах цифрової трансформації та інноваційної стратегії розвитку національної економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.91>.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*. 2022. № 5. С. 75–83. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-75-83>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Рибалко А. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПОНЯТТЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ КЛАСИФІКАЦІЯ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Інновації – це процес створення, впровадження та використання нових або вдосконалених ідей, продуктів, послуг чи технологій, які забезпечують суттєві зміни у функціонуванні підприємств, економіки та суспільства. Вони спрямовані на підвищення ефективності, конкурентоспроможності, продуктивності та задоволення потреб споживачів.

Інновації можуть бути радикальними, які створюють нові ринки або змінюють існуючі, та поступовими, що вдосконалюють уже наявні рішення [1; 4–6].

Сучасна економіка характеризується стрімким впровадженням інновацій, які є ключовим чинником конкурентоспроможності. Підприємства, що активно впроваджують інновації, здатні адаптуватися до швидких змін ринкових умов, поведінки споживачів і глобальних викликів, таких як автоматизація, цифровізація та екологічна стійкість [2].

Інновації класифікують за характером, рівнем новизни та масштабами застосування. За характером вони можуть бути технологічними, продуктовими,

організаційними, маркетинговими та екологічними. Технологічні інновації зосереджуються на вдосконаленні виробничих процесів або створенні нових технологій. Продуктові інновації спрямовані на створення чи вдосконалення товарів і послуг. Організаційні інновації включають покращення управлінських процесів чи структур. Маркетингові інновації сприяють новим способам просування продукції. Екологічні інновації спрямовані на зниження негативного впливу на довкілля [3].

За масштабами застосування інновації поділяються на глобальні, галузеві, корпоративні та локальні. Глобальні інновації охоплюють значущі відкриття чи технології, які змінюють економіку в цілому, як-от створення інтернету [4]. Галузеві інновації впливають на окремі сектори, як, наприклад, розвиток електромобілів в автомобільній промисловості. Корпоративні інновації реалізуються в межах окремих підприємств і підвищують їх ефективність. Локальні інновації стосуються невеликих змін у межах окремих підрозділів і служать основою для масштабніших трансформацій [1].

За ступенем новизни інновації поділяються на радикальні, поліпшуючі та комбіновані. Радикальні інновації створюють принципово нові рішення, які змінюють ринки або відкривають нові. Поліпшуючі інновації вдосконалюють існуючі продукти, процеси чи послуги, сприяючи поступовому розвитку. Комбіновані інновації об'єднують елементи існуючих рішень для створення нових продуктів чи послуг [2].

Інновації взаємодіють між собою, створюючи синергію. Наприклад, технологічні інновації можуть підтримувати продуктові, а продуктові сприяти маркетинговим. Така взаємодія дозволяє сучасним підприємствам одночасно знижувати витрати, підвищувати якість продукції та розширювати ринкові можливості [3].

Отже, інновації є багатогранним інструментом розвитку, який допомагає підприємствам забезпечувати довгострокову стабільність і конкурентоспроможність у швидко змінюваному середовищі. Завдяки впровадженню інновацій компанії можуть швидше реагувати на ринкові виклики, оптимізувати свої процеси та знаходити нові шляхи для зростання.

Список використаних джерел:

1. Вакім В.Е. Спеціальні режими інноваційної діяльності: автореф. дис. ...канд. юрид. наук. Харків, 2020. 20 с.
2. Дейнека О.Г., Заєць Б.М. Державна стратегія інновацій та прикладний характер реалізації їх в національній економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i65.159584>.
3. Кравчук Н., Склярчук М. Стимулювання інноваційної діяльності підприємств. *Scientific practice: modern and classical research methods*. 2021. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-26.02.2021.v1.10>.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Халецька В.В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку вітчизняних суб'єктів підприємництва в кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 24. С. 5–11.
5. Гринько Т.В. Формування інноваційної інфраструктури України як основа активізації інноваційної діяльності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 438–442.
6. Гринько Т.В., Козік В.А. Проблеми управління інноваційним розвитком промислових підприємств в Україні. *Економічний простір*. 2019. № 151. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/415/405>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Сапожніков Н. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ
В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Сучасне підприємницьке середовище характеризується високим рівнем динамічності, нестабільності та непередбачуваності. Постійні зміни у зовнішньому середовищі, такі як технологічний прогрес, глобалізація, економічна турбулентність та соціальні трансформації, створюють нові виклики для бізнесу. У цих умовах здатність підприємства адаптуватися до змін та розробляти ефективні стратегії стає вирішальним чинником його успішного функціонування та розвитку [2–5].

Формування адаптивної стратегії в підприємницькому середовищі є ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стабільності бізнесу. Адаптивна стратегія передбачає постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища, виявлення загроз і можливостей, а також оперативне реагування на зміни. Вона дає змогу підприємствам гнучко перебудовувати свої процеси, підлаштовувати продукти та послуги під потреби ринку, зберігаючи при цьому стратегічні пріоритети.

Для розробки адаптивної стратегії підприємство має використовувати комплекс сучасних інструментів, які дозволяють ефективно аналізувати як зовнішнє середовище, так і внутрішній потенціал. Одним із найбільш поширених і дієвих методів аналізу зовнішніх факторів є PEST-аналіз. Цей інструмент забезпечує глибоке розуміння ключових макро чинників, що впливають на діяльність бізнесу, включаючи політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти [1].

Застосування PEST-аналізу дозволяє підприємству систематично оцінювати політичні ризики та регуляторні зміни, такі як нові законодавчі ініціативи або зміна митної політики, які можуть вплинути на умови ведення бізнесу. Аналіз економічних чинників, наприклад, коливань валютного курсу, рівня інфляції або змін купівельної спроможності населення, допомагає прогнозувати фінансові наслідки для підприємства. Вивчення соціальних трендів, таких як зміна споживчих уподобань або демографічних показників, дозволяє краще адаптувати продукцію або послуги до потреб цільової аудиторії. Технологічний компонент аналізу виявляє можливості впровадження інновацій, які можуть забезпечити конкурентну перевагу, наприклад, автоматизацію виробництва або використання цифрових технологій у маркетингу.

Окрім ідентифікації зовнішніх тенденцій, PEST-аналіз сприяє розробці довгострокових стратегій реагування на потенційні виклики та можливості. Наприклад, виявлення політичної нестабільності може стимулювати підприємство до диверсифікації ринків збуту, а технологічні прориви – до інвестицій у дослідження та розробки.

Розширюючи цей інструмент, підприємства можуть інтегрувати його із SWOT-аналізом, щоб порівняти результати зовнішнього оцінювання із власними сильними та слабкими сторонами.

У процесі формування адаптивної стратегії підприємства важливо використовувати і інші інструменти, які забезпечують всебічний аналіз бізнес-середовища та дозволяють розробляти ефективні управлінські рішення. Серед таких інструментів можна виділити модель конкурентного аналізу М. Портера, аналіз ланцюга створення цінності, а також сучасні методи прогнозування. Їх застосування допомагає виявити ключові напрямки розвитку, адаптуватися до ринкових змін і створювати конкурентні переваги. Модель конкурентного

аналізу Портера дозволяє оцінити структуру галузі та рівень конкуренції в ній. Використання цієї моделі допомагає підприємствам ідентифікувати фактори, які можуть знижувати їх конкурентоспроможність, а також знайти можливості для зміцнення ринкових позицій. Наприклад, усвідомлення впливу потужних постачальників може стимулювати пошук альтернативних джерел сировини, а розуміння загрози замінників – інвестиції в інновації.

Аналіз ланцюга створення цінності, запропонований М. Портером, дозволяє підприємствам розглянути всі етапи створення продукції або послуги – від закупівлі ресурсів до кінцевого споживання. Удосконалення логістики, автоматизація виробництва або впровадження клієнтоорієнтованих сервісів можуть значно підвищити ефективність підприємства та його здатність адаптуватися до змінних умов ринку.

Методи прогнозування відіграють ключову роль у стратегічному плануванні, дозволяючи підприємствам моделювати можливі сценарії розвитку ринку. Застосування таких інструментів, як екстраполяція трендів, економетричні моделі або сценарне планування, допомагає передбачати майбутні ризики та можливості.

Крім того, інтеграція цих інструментів у загальний процес стратегічного аналізу дозволяє створити багатовимірну картину зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Поєднання моделі Портера, аналізу ланцюга цінностей і прогнозування забезпечує комплексний підхід до формування адаптивної стратегії, що дозволяє не лише реагувати на зміни, а й активно їх передбачати, відкриваючи нові горизонти для розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Отже, можна зробити висновок, формування адаптивної стратегії є надзвичайно важливим етапом для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Для цього необхідно використовувати комплекс інструментів, що дозволяють ефективно оцінювати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Використання всіх цих інструментів у комплексі забезпечує підприємству здатність не лише реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, але й формувати проактивну стратегію, що відповідає вимогам часу.

Список використаних джерел:

1. Олійник Т.І., Сапожніков Н. Адаптивні стратегії підприємницького бізнес-середовища: планування асортименту та контроль якості продукції. *Ефективна економіка*. 2024. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.69>.
2. Гринько Т.В. Управління адаптивним інноваційним розвитком промислових підприємств: економічне обґрунтування та концептуальні засади: Монографія. Донецьк, 2011. 352 с.
3. Гринько Т.В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства. *Проблеми економіки*. 2011. № 3. С. 94–97.
4. Гринько Т.В., Єрмакова Г.В. Сутність інноваційної активності підприємства та її оцінка. *Бізнес Інформ*. 2011. № 11(406). С. 62–64.
5. Гринько Т.В. Формування інноваційної інфраструктури України як основа активізації інноваційної діяльності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 438–442.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Совгир К. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, ЯК ЧИННИК
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних реаліях бізнес-середовища, яке дуже швидко змінюється, підприємці змагаються за увагу клієнтів. Це спонукає їх удосконалювати свої послуги або продукцію, розширювати свою діяльність та застосовувати ефективні стратегії. Важливо спиратися на саме ту стратегію, яка надасть змоги не тільки підтримувати конкурентоспроможність, а й підвищити її.

Велика конкуренція вимагає від керівників підприємств постійного вдосконалення, аналізу змін попиту, ефективного використання ресурсів, зниження витрат і підвищення якості продукції [1; 4; 5].

Аби втримувати високий рівень конкурентоспроможності у складних умовах сьогодення, основним питанням для підприємців виступає підвищення конкурентоспроможності, у цьому має виступати не лише вдала стратегія управління, а й врахування впливу зовнішніх і внутрішніх факторів для максимізації переваг і мінімізації недоліків, який спонукає економічне середовище до пошуку нових форм і методів конкуренції.

Для оцінки конкурентів, підприємці користуються різними методичними підходами, які є важливим засобом визначення їх рівня конкурентоздатності у порівнянні з іншими гравцями на ринку. Сьогодні існує багато актуальних

методів, які успішно застосовуються на практиці (табл. 1). Вибір методу або комбінації методів є індивідуальним для кожного підприємства і залежить від конкретних цілей, рівня ухвалення рішень та умов конкурентного середовища. Дійсно, кожен із методів оцінки конкурентоспроможності має свої переваги і недоліки, що обмежує їх ефективність у практичному застосуванні. Головною причиною є відсутність чітких і однозначних критеріїв, за якими має проводитися оцінка [3]. Кожне підприємство самостійно визначає свою стратегію для завоювання певного місця на ринку, використовуючи різноманітні можливості, зокрема виробничі, фінансові, ринкові, інтелектуальні, організаційні, інформаційні та інші. У кінцевому результаті цей потенціал надає змогу підприємству бути конкурентоспроможним.

Таблиця 1

Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства [2]

Ознака класифікації	Група методів	Методи
За способом оцінювання	Кількісні	Інтегральний метод, метод середнього значення, метод коефіцієнтів, аналіз трендів
	Якісні	SWOT-аналіз, метод «мозкового штурму», метод Дельфі
За формою представлення результатів	Матричні	Матриця Котлера, матриця Мак Кінсі, матриця Shell/DPM, матриця географічної диверсифікації, матриця Ансоффа
	Індексні	Індекс конкурентоспроможності, метод «шкала конкурентоспроможності»
	Графічні	Графік стратегічної позиції, багатокутник конкурентоспроможності, діаграма «павук»
За показниками і змінними, що використовують під час аналізу	Методи, що характеризують ринкові позиції	Модель БКГ, аналіз «конкурентної позиції», модель Shell/DPM, метод стратегічного планування, модель Портера
	Методи, що характеризують рівень менеджменту	Оцінка за показниками ефективності, SWOT-аналіз, оцінка лідерських якостей керівників, метод 360 градусів
	Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність	Рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість, оборотність активів
За рівнем охоплення аспектів функціонування підприємства	Спеціальні	Фінансові показники, маркетингові стратегії, ефективність виробництва
	Комплексні	Індексні, інтегральні методи, метод балів
За рівнем ухвалення рішення	Стратегічні	Аналіз конкурентних переваг, метод PEST-аналізу, аналіз сценаріїв
	Тактичні	Метод критичного шляху, аналіз доходів і витрат, аналіз беззбитковості

Для досягнення конкурентоспроможності підприємства важливо більше, ніж просто оновлення виробництва та управлінських процесів. Ключовим є глибоке розуміння кожної поставленої мети і, що найважливіше, їх досягнення. Мета, яка сформульована нечітко або є недосяжною, може призвести до серйозних проблем і навіть до зруйнування управлінської структури. Основним завданням є вміння швидко та ефективно використовувати свої конкурентні переваги на ринку. Всі зусилля повинні бути спрямовані на розвиток тих аспектів, які дозволяють підприємству бути більш ефективним у порівнянні з конкурентами.

Список використаних джерел:

1. Салига К. Методи конкурентоспроможності підприємств: формування та оцінка. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. С. 1–6. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58>.
2. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. *Економіка і організація управління*. 2022. Вип. 3. ч. 47. С. 94–102. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10>.
3. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
4. Hviniaashvili, T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. *Економічний простір*. 2021. № 172. С. 23–28.
5. Grynko T., Hviniaashvili T., Filippova V. Change management in business structures under the conditions of digitalization. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.22>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Фартушний М. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ: ДОСВІД ЗАКОРДОННИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації економіки та активного розвитку міжнародної торгівлі досвід світових підприємств у сфері торговельних мереж є надзвичайно важливим для адаптації українських компаній до світових стандартів. Світові торговельні мережі демонструють високу ефективність управління, інноваційність та використання технологічних рішень для оптимізації ланцюгів постачання, що дозволяє задовольняти споживчі потреби на високому рівні.

Аналіз цих особливостей може стати основою для покращення роботи українських торговельних структур та підвищення їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Дослідження особливостей діяльності торговельних мереж активно розглядаються у наукових роботах іноземних та вітчизняних авторів. Шевченко Т. аналізує інноваційні стратегії торговельних мереж у ЄС [1], а Каліна І.І., Шуляр Н.М. та Хорошенюк А.П. акцентують увагу на ролі міжнародних стандартів якості у формуванні конкурентних переваг торговельних мереж [2].

Світові торговельні мережі на сьогоднішній день активно впроваджують новітні підходи до управління бізнес-процесами. Наприклад, у ЄС компанії, такі як Carrefour та Aldi, використовують централізоване управління для оптимізації витрат. Аналіз роботи торговельних мереж у США, наприклад Walmart, демонструє застосування методів Lean-менеджменту, що дозволяє зменшити операційні витрати та підвищити ефективність роботи [4; 5]. Слід також відзначити, що світові торговельні мережі активно інтегрують і цифрові технології, зокрема, Big Data та штучний інтелект (AI), які на сьогоднішній день дозволяють прогнозувати попит та оптимізувати логістичні процеси. Наприклад, Tesco у Великобританії використовує AI для управління запасами та зменшення рівня списання продукції. Торговельні мережі США та Європи успішно поєднують офлайн-канали продажів, що підвищує зручність для клієнтів. Використання робототехніки у складуванні, як це робить Amazon, дозволяє мінімізувати ручну працю та прискорити обробку замовлень. Досвід зарубіжних торгових підприємств показує важливість інтеграції сталого розвитку у стратегію торговельних мереж. Компанії, такі як ІКЕА та Н&М, впроваджують програми зменшення викидів CO₂, використання перероблених матеріалів та розвитку циркулярної економіки. Це не лише покращує їхній імідж, але й сприяє залученню екологічно свідомих клієнтів.

Торговельні мережі такі як, Lidl у Європі та Costco у США, застосовують оптимізовані ланцюги постачання для зниження логістичних витрат. Важливими є партнерські відносини з постачальниками, автоматизація процесів замовлень та використання системи Just-in-Time (JIT), що дозволяє зменшити складські витрати. Успішні торговельні мережі адаптують свої стратегії до особливостей місцевих ринків. Наприклад, Auchan у Китаї фокусується на локальних продуктах

та сервісі, що відповідає культурним і споживчим очікуванням. Отже, дослідження показало, що світові торговельні мережі демонструють ефективність завдяки інноваційним технологіям, сталому розвитку, оптимізації ланцюгів постачання та адаптації до локальних ринків. Українським підприємствам важливо вивчати ці аспекти для підвищення своєї конкурентоспроможності та впровадження найкращих світових практик.

Список використаних джерел:

1. Шевченко Т. Інноваційні кластери та їхній вплив на розвиток економіки: порівняльний аналіз України та Європейського Союзу. *Економічний розвиток регіонів*. 18. 2022. С. 45–52.
2. Каліна І.І., Шуляр Н.М., Хорошенко А.П. Роль якості в підвищенні конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках: теоретичний аспект. *Економічний простір*. № 188. 2023. С. 55–59.
3. Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. № 3. 2022. С. 95–102.
4. Стецюк А. Розвиток та удосконалення онлайн маркетингу в організації, на прикладі ТОВ «Епіцентр К»: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 073 – менеджмент / наук. кер. О.А. Сороківська. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2024. 78 с.
5. Гринько, Т.; Гвініашвілі, Т.; Котловська, Н. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 49–53. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Федотов К. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ У РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Земельні ресурси є основою природного середовища та відіграють ключову роль у функціонуванні екосистем і забезпеченні життєдіяльності людства. Вони включають у себе різноманітні характеристики, такі як географічне розміщення територій, рельєф, склад і якість ґрунтів, рослинний покрив, водні ресурси, кліматичні особливості та мінеральні багатства надр. Земельні ресурси слугують не лише просторовою основою для розвитку різних галузей економіки, а й є головним засобом виробництва в аграрному та лісовому господарствах. Їх раціональне

використання безпосередньо впливає на продовольчу безпеку, екологічну стабільність та економічний розвиток країни. Україна володіє значним земельно-ресурсним потенціалом, що є вагомим чинником її економічного зростання. Родючі чорноземи, сприятливі кліматичні умови та значна площа сільськогосподарських угідь створюють передумови для розвитку ефективного агропромислового комплексу. Однак, для забезпечення сталого розвитку необхідно впроваджувати сучасні методи землекористування, спрямовані на збереження й відтворення родючості ґрунтів, раціональне використання водних ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Зниження рівня деградації ґрунтів, запобігання ерозійним процесам, рекультивація порушених земель та оптимізація агроландшафтів є важливими аспектами стратегії раціонального землекористування. Економічна ефективність використання земельних ресурсів визначається показниками продуктивності сільськогосподарських угідь, рівнем прибутковості аграрних підприємств та раціональністю використання земельного фонду. Впровадження сучасних технологій, таких як точне землеробство, цифрове моделювання агроєкосистем, біологічні методи захисту рослин, дозволяє значно підвищити ефективність використання земель при одночасному зменшенні негативного впливу на природу. Важливо також розвивати систему земельного моніторингу, що дозволить оцінювати стан ґрунтів, прогнозувати їхню продуктивність і визначати оптимальні стратегії землекористування.

З екологічної точки зору, земля є не просто ресурсом, а невід'ємною складовою екосистеми, яка взаємодіє з іншими природними елементами, такими як вода, повітря, флора і фауна. Важливим завданням є забезпечення екологічного балансу через запровадження методів органічного землеробства, сівозмін, біологічного збагачення ґрунтів, а також відновлення природних ландшафтів і лісосмуг. Використання земельних ресурсів має враховувати не лише поточні потреби суспільства, а й інтереси майбутніх поколінь, що вимагає розробки довгострокових стратегій екологічно безпечного землекористування.

У сучасних умовах особливої уваги потребує правове регулювання земельних відносин. Необхідно забезпечити ефективний контроль за використанням сільськогосподарських земель, запобігати їхньому нецільовому використанню, незаконному відчуженню та деградації. Впровадження дієвих механізмів ринку землі, підтримка фермерських господарств, розвиток кооперативного руху,

стимулювання інвестицій у агросектор сприятимуть підвищенню ефективності землекористування та зміцненню економічного потенціалу держави.

Земельні ресурси є найважливішим компонентом природного середовища, що безпосередньо впливає на формування екосистем, соціально-економічний розвиток та життєдіяльність людини. Вони включають у себе територіальне розташування, рельєф, тип і якість ґрунтів, рівень забезпеченості водними ресурсами, рослинний покрив, а також кліматичні й мінеральні особливості. Як один із основних засобів виробництва, земля відіграє ключову роль у сільському та лісовому господарствах, промисловості, будівництві й транспортній інфраструктурі. Рациональне управління земельними ресурсами має стратегічне значення для забезпечення екологічної стійкості та економічного зростання держави. Україна володіє значним земельним потенціалом, адже сільськогосподарські угіддя займають 70,5% її території, з яких 57% припадає на орні землі. Найбільша частка світового земельного фонду припадає на Азію (25%), тоді як найменша – на Австралію та Океанію (6%). Глобальний земельний фонд становить приблизно 13,4 млрд. га, проте розподіл придатних для сільськогосподарського використання земель є нерівномірним. В окремих регіонах цей показник сягає 86%, що свідчить про високу розораність земель, яка, однак, може супроводжуватися підвищеною екологічною вразливістю [1].

З економічної точки зору, ефективність використання земельних ресурсів оцінюється за рівнем продуктивності сільськогосподарських угідь, фінансовими показниками аграрних підприємств, інвестиційною привабливістю та конкурентоспроможністю агросектору. Важливо створювати механізми стимулювання екологічно відповідального землекористування, зокрема через систему субсидій, податкових пільг і грантових програм для фермерських господарств, які впроваджують екологічно безпечні методи ведення господарства.

Отже, земельні ресурси є стратегічним національним багатством, від ефективного використання якого залежить продовольча безпека, екологічна стабільність і економічне зростання країни. Запровадження інноваційних методів землекористування, посилення правового контролю та інтеграція екологічних підходів у ведення сільського господарства сприятимуть збереженню унікального земельного потенціалу України.

Список використаних джерел:

1. Головка Л.М. Проблеми екологічної ефективності землекористування на території України . *Економіка природокористування*. 2020. № 2. С. 102–110.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Перерва Б.К. Особливості формування конкурентних переваг підприємства в кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 11. С. 22–30. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.22>.
3. Гринько Т.В. Комплексний підхід оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції як конкурентної переваги. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5, т. 3. С. 142–145.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Широких Д. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОЇ
ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Виробничо-комерційна діяльність підприємства виступає базовою основою його функціонування, стійкості та динамічного розвитку в умовах сучасної ринкової економіки. Цей багатогранний та комплексний процес охоплює всі ключові етапи господарської діяльності: від створення продукції або надання послуг до їх ефективного просування на ринок, реалізації кінцевим споживачам і забезпечення післяпродажного обслуговування.

На першому етапі здійснюється організація виробничих процесів, яка включає планування, використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, а також впровадження новітніх технологій для досягнення високої якості продукції [3; 4]. Особливу увагу приділяють питанням оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та зменшення негативного впливу виробництва на довкілля.

Другою важливою складовою є управління комерційною діяльністю підприємства. Цей аспект передбачає розробку та реалізацію ефективних стратегій збуту, маркетингових кампаній, організацію логістичних процесів, роботу з клієнтами, а також формування конкурентоспроможного іміджу підприємства. Збут продукції супроводжується аналізом ринкової кон'юнктури, врахуванням споживчих вподобань, встановленням оптимальної цінової політики, а також пошуком нових каналів збуту, що сприяє збільшенню частки ринку [1].

Особливу роль у виробничо-комерційній діяльності відіграє налагодження довгострокових відносин із партнерами та клієнтами. Високий рівень обслуговування клієнтів, включаючи своєчасну доставку товарів, гарантійне та післягарантійне обслуговування, дозволяє підприємству зберігати лояльність споживачів та забезпечувати стабільні прибутки.

Таким чином, виробничо-комерційна діяльність є комплексною системою, яка поєднує в собі елементи стратегічного планування, оперативного управління та постійного вдосконалення бізнес-процесів. Її успішна реалізація сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства, підвищенню його фінансової стабільності та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах постійно змінюваного ринкового середовища.

Економічну сутність виробничо-комерційної діяльності підприємства можна охарактеризувати як взаємозв'язок виробничих і комерційних функцій, що забезпечують досягнення стратегічних та операційних бізнес-цілей. Ця діяльність являє собою системний підхід до управління процесами створення і реалізації продукції, спрямований на підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довготривалого розвитку підприємства.

Виробничий компонент зосереджується на розробці та виготовленні продукції або наданні послуг, які відповідають ринковим потребам. Це передбачає оптимальне використання ресурсів, застосування сучасних технологій, організацію трудових процесів, контроль якості та впровадження інновацій для досягнення високої ефективності виробництва.

Комерційна складова діяльності орієнтована на продаж продукції, формування доходів та забезпечення прибутковості підприємства. Вона включає аналіз ринку, маркетингову діяльність, організацію логістики, встановлення конкурентоспроможних цін, розвиток каналів збуту та роботу з клієнтами. Важливу роль відіграє побудова довгострокових відносин із партнерами та споживачами, підвищення рівня обслуговування і створення позитивного іміджу бренду [2].

Отже, виробничо-комерційна діяльність є інтегрованим процесом, який поєднує всі етапи створення продукту і його виведення на ринок. Її ефек-

тивність залежить від системного управління, адаптивності до змін ринкових умов і здатності підприємства створювати додаткову цінність для споживачів, що є ключовим фактором у забезпеченні сталого розвитку.

Окремої уваги заслуговує вдосконалення комерційної діяльності, зокрема маркетингу і продажів, щоб оперативно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях і зміцнювати конкурентні позиції. Інтеграція новітніх технологій, автоматизація бізнес-процесів і застосування інноваційних підходів стають ключовими факторами успіху підприємств у сучасній економіці. Таким чином, ефективна виробничо-комерційна діяльність є не лише умовою виживання підприємства, але й запорукою його довготривалого розвитку та здобуття конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Гриценко О.В. Управління витратами та прибутковістю підприємства. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 3. С. 12–18.
2. Савчук В.О. Ефективність виробничо-комерційної діяльності як критерій управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 56–61.
3. Grynko T., Hvinashvili T., Filippova V. Change management in business structures under the conditions of digitalization. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.22>.
4. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Щербаков Ю. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Процес формування та реалізації стратегії управління підприємством є одним із ключових завдань, що забезпечують здатність організації адекватно реагувати на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. На сучасному етапі розвитку економіки вплив цих факторів стає визначальним для діяльності підприємств, створюючи значні виклики для їх управлінських

систем. Ці впливи часто порушують рівновагу і стійкість управлінських процесів, змушуючи підприємства шукати нові шляхи адаптації.

Досягнення ефективного стратегічного управління в таких умовах полягає у визначенні оптимальних параметрів стійкості управлінської системи та розробці адаптивних механізмів реагування [2–3]. Це включає не лише миттєву реакцію на змінні умови, але й прогнозування потенційних загроз та створення стратегій їх нейтралізації. Особливо актуальним це питання є для підприємств, які функціонують у динамічному конкурентному середовищі, де зовнішні чинники, як-от зміни в ринкових тенденціях, регуляторних вимогах чи кліматичних умовах, можуть значно впливати на їхню діяльність. Таким чином, забезпечення стійкості системи управління підприємством потребує комплексного підходу, який враховує виявлення та аналіз виникаючих проблемних ситуацій. На основі цього слід розробляти рекомендації щодо покращення стійкості управлінської системи в умовах конкурентного середовища. Відтак, ефективне стратегічне управління повинно базуватися на системному підході, що дозволяє підприємству не лише витримувати вплив негативних чинників, але й знаходити можливості для розвитку і зміцнення конкурентоспроможності його підприємницької діяльності.

У сучасних умовах конкуренції кожне підприємство прагне не лише забезпечити своє виживання, але й здобути перевагу, утримуючи або досягаючи лідерських позицій на ринках капіталу, товарів і праці. Для досягнення цих амбітних цілей організаціям необхідно застосовувати спеціалізовані методи та інструменти управління, що базуються на комплексному підході до забезпечення економічної стійкості. Ефективна система управління економічною стійкістю підприємства стає основою його довгострокового розвитку та конкурентоспроможності.

Економічна стабільність підприємства формується під впливом численних факторів, які діють на різних економічних рівнях. У цьому контексті фактори макро- та мезорівня, зокрема загальні економічні умови, політична стабільність, державне регулювання чи галузеві тенденції, розглядаються як зовнішні обставини, на які підприємство не може безпосередньо впливати. Проте для успішного функціонування компанія повинна передбачати їхній вплив, аналізувати потенційні ризики і розробляти адаптивні стратегії, що дозволяють швидко пристосовуватися до змін у середовищі [1].

Натомість внутрішні фактори, які належать до мікроекономічного рівня, залишаються в зоні безпосереднього впливу керівництва. Саме тут підприємство має зосередити свої зусилля, розробляючи заходи, спрямовані на посилення власної економічної стійкості. Головним завданням у цьому процесі є здатність правильно визначати ключові чинники, які впливають на стабільність підприємства, аналізувати їхній взаємозв'язок та цілеспрямовано впроваджувати управлінські рішення для досягнення оптимального результату. Такий підхід передбачає створення ефективної системи моніторингу та управління внутрішніми процесами, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на виклики, підтримувати стабільність і забезпечувати стійке зростання навіть за умов високої невизначеності та жорсткої конкуренції. Економічна стійкість стає основою для підвищення адаптивності підприємства, що, своєю чергою, формує його здатність не лише долати труднощі, але й використовувати їх як можливості для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

З точки зору стратегічного підходу, ключовими цілями функціонування будь-якого підприємства є забезпечення економічної ефективності та диверсифікації, що спрямовані на стійкий розвиток. До цих основних цілей додаються допоміжні завдання, серед яких можуть бути й некомерційні, але які мають важливе значення для загального успіху підприємства. Економічна стабільність у цьому контексті визначається своєчасним досягненням стратегічних цілей, серед яких виділяються: збереження підприємства як єдиної системи, забезпечення його адаптації до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, а також знаходження оптимального балансу між потребою в самозбереженні та здатністю до адаптації.

Забезпечення самозбереження полягає у підтримці ключових функцій підприємства, що дозволяють йому зберігати свою цілісність навіть за умов впливу дестабілізуючих факторів. Адаптація, у свою чергу, передбачає здатність підприємства гнучко реагувати на зміни, перебудовувати свої процеси, структури чи стратегії відповідно до нових умов. Оптимальний баланс між цими аспектами дозволяє підприємству не лише протистояти ризикам, але й використовувати їх як можливості для зростання. Отже, стратегічний підхід до управління підприємством створює основу для досягнення економічної стабільності через визначення і реалізацію ключових цілей, таких як економічна

ефективність, диверсифікація, самозбереження та адаптація. Важливим є не лише успішне виконання цих завдань, але й створення умов для гармонійного поєднання різних цілей. Це забезпечує підприємству здатність не тільки виживати в умовах динамічного ринкового середовища, але й ефективно розвиватися, зміцнюючи свої конкурентні позиції.

Список використаних джерел:

1. Олійник Є.О., Щербаков Ю.М. Стратегічне управління стійким розвитком аграрного підприємства в контексті його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4249>.
2. Гринько Т.В., Кащина К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Особливості та пріоритети інноваційного розвитку підприємницьких структур в сучасних мінливих умовах. *Економічний простір*, 2021. № 175. С. 52–58.

Парій Н. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗНАЧЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ У ФОРМУВАННІ ТОРГОВОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Товарна політика є ключовим елементом стратегії управління підприємством, що визначає підходи до формування та управління товарним асортиментом. В умовах сучасного динамічного ринку, де постійно змінюються споживчі вподобання, технологічні інновації та конкурентні умови, ефективна товарна політика стає критично важливою для досягнення успіху підприємства.

Основна мета товарної політики полягає у забезпеченні підприємства стійкою конкурентною позицією через оптимальний підбір та управління асортиментом товарів. Це передбачає не лише формування та підтримання актуального асортиментного ряду, але й постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналіз потреб споживачів та адаптацію до змінюваних умов. Формування торгового асортименту підприємства є важливою складовою товарної політики, що визначає успішність підприємства на ринку. Це включає в себе розробку стратегії

асортиментного ряду, управління життєвим циклом товарів, а також оцінку їх ефективності та відповідності споживчому попиту. Товарна політика повинна враховувати не лише внутрішні ресурси та можливості підприємства, але й зовнішні фактори, такі як конкурентне середовище, економічні умови та змінювані споживчі уподобання. Однією з основних задач товарної політики є забезпечення збереження та розвитку підприємства як соціально-економічної системи [2; 3]. У цьому контексті цілі підприємства можна поділити на три ключові категорії [1]: заміщення ресурсів, гарантування збереження підприємства та створення умов для розширення виробництва.

У розв'язанні завдань товарної політики важливо використовувати стратегічний підхід, орієнтуючи зусилля на досягнення ключових цілей підприємницької діяльності. Прийняття відповідальних господарських рішень вимагає всебічного аналізу всіх аспектів товарної політики, де необхідно вирішити такі завдання:

- 1) оптимізація асортименту (визначення найкращого складу продукції з урахуванням її споживчих властивостей і технологічних особливостей виробництва);
- 2) прискорення оновлення продукції (розробка стратегії для швидшого оновлення товарів, враховуючи етапи їх життєвого циклу);
- 3) баланс нових і старих товарів (встановлення оптимального співвідношення між новими і вже існуючими товарами в асортименті, а також між новими і освоєними ринками збуту);
- 4) вихід на ринок з новими товарами (розробка відповідних планів для введення на ринок нових видів продукції, які є принципово новими для підприємства);
- 5) управління життєвим циклом товарів (визначення часу для введення нових товарів на ринок і для зняття з виробничої програми товарів, які більше не є економічно ефективними).

Основним аспектом товарної політики є визначення оптимальної структури товарного асортименту. Це вимагає детального аналізу за кількома критеріями. По-перше, необхідно забезпечити залучення та утримання споживачів у ключових сегментах ринку, що гарантує стабільність як в короткостроковій, так і в

довгостроковій перспективі. По-друге, важливо оцінити різні варіанти з точки зору максимізації прибутку.

Таким чином, розробка і впровадження ефективної товарної політики є невід’ємною частиною стратегії управління торговим асортиментом, що забезпечує стабільний розвиток підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Телишевська Л.І. Першочергові умови активізації інноваційної діяльності як основи товарної політики сучасних підприємств. *Економіка промисловості*. 2022. № 2-3. С. 188–192.
2. Гвініашвілі Т.З., Гринько Т.В. Механізм функціонування суб’єктів підприємництва в контексті економічної безпеки країни. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 3(15). С. 58–64.
3. Гринько Т. В. Інноваційний розвиток України: тенденції та проблеми. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2013. № 1/3 (9). С. 17–21.

Репіч М. О., канд. екон. наук Олійник Т. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ЗНИЖЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА: УКРАЇНСЬКИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються загостренням конкурентної боротьби, економічною нестабільністю та підвищенням вимог споживачів до якості продукції, проблема зниження виробничих витрат набуває особливої актуальності для українських підприємств. Ефективне управління витратами стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності суб’єктів господарювання як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Як зазначає І.Г. Кадирус, «конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від його здатності виробляти й реалізовувати продукцію з мінімальними витратами, що дозволяє встановлювати конкурентоспроможні ціни» [5, с. 24]. Аналіз світового досвіду свідчить про наявність широкого спектру інноваційних методів зниження виробничих витрат, які успішно застосовуються компаніями-лідерами різних галузей. Одним із найпоширеніших підходів є впровадження концепції ощадливого виробництва (Lean Manufacturing), що передбачає

системне усунення всіх видів втрат у виробничому процесі. Цей підхід, розроблений компанією Toyota, дозволяє значно зменшити собівартість продукції за рахунок оптимізації виробничих процесів, скорочення часу виробничого циклу, мінімізації запасів та усунення неефективних операцій. Важливим напрямом зниження виробничих витрат є впровадження енергоефективних технологій та обладнання. За даними досліджень, енергетична складова у структурі собівартості продукції українських промислових підприємств може сягати 30–40%, що значно перевищує аналогічні показники у розвинених країнах [3, с. 26]. Тому інвестиції в енергозберігаючі технології можуть забезпечити суттєве зниження виробничих витрат у довгостроковій перспективі.

Іншим перспективним напрямом є автоматизація та роботизація виробничих процесів. Як зазначає Т.І. Шутько, «автоматизація виробництва дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, але й зменшити кількість браку, оптимізувати використання сировини та матеріалів, що безпосередньо впливає на зниження собівартості продукції» [3, с. 27]. Провідні світові компанії активно інвестують у розробку та впровадження роботизованих комплексів, що забезпечує їм значні конкурентні переваги за рахунок зниження трудомісткості виробництва та підвищення якості продукції.

Використання технологій адитивного виробництва (3D-друку) також відкриває нові можливості для оптимізації виробничих витрат. Ця технологія дозволяє значно скоротити витрати на виготовлення прототипів, а в окремих випадках і серійних виробів, зменшити кількість відходів, спростити логістичні процеси та знизити потребу в складських приміщеннях.

Впровадження сучасних інформаційних систем управління виробництвом (MES, ERP) забезпечує оптимізацію всіх бізнес-процесів підприємства, підвищення ефективності використання ресурсів та зниження непродуктивних витрат. Як зазначають А.О. Касич та Ж.В. Харькова, «інтеграція інформаційних систем у виробничі процеси дозволяє підприємству отримувати актуальну інформацію про стан виробництва в режимі реального часу, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та запобіганню непередбачуваних витрат» [2, с. 81].

Український досвід впровадження інноваційних методів зниження виробничих витрат має свою специфіку, зумовлену особливостями економічного розвитку

країни, наявністю значної кількості застарілих виробничих потужностей та обмеженістю фінансових ресурсів більшості підприємств. Проте, незважаючи на ці обмеження, окремі українські компанії демонструють успішні приклади оптимізації виробничих витрат за рахунок впровадження інноваційних підходів.

Так, деякі підприємства металургійної галузі України активно впроваджують енергозберігаючі технології, зокрема, технологію пиловугільного вдування у доменні печі, що дозволяє значно зменшити споживання природного газу та коксу. Вітчизняні підприємства машинобудівної галузі поступово модернізують виробничі потужності, впроваджуючи сучасне обладнання з числовим програмним керуванням, що забезпечує підвищення продуктивності праці та зниження матеріаломісткості продукції [1, с. 96].

Підсумовуючи, слід зазначити, що інноваційні методи зниження виробничих витрат відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності сучасних підприємств в умовах глобалізації економіки. Аналіз українського та світового досвіду свідчить про наявність широкого спектру таких методів, які можуть бути адаптовані до специфіки конкретних підприємств. Проте їх ефективне впровадження потребує системного підходу, відповідного ресурсного забезпечення та готовності персоналу до змін.

Список використаних джерел:

1. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5.
2. Касич А.О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Збірник наукових праць Тернопільський національний економічний університет*. 2016. № 2. С. 79–85.
3. Колесник В.М., Савченко Т.В. Фактори впливу на витрати промислових підприємств. *Наукові праці МАУП*. 2015. № 47. С. 93–98.
4. Пелагей О.Р. Класифікація факторів впливу на витрати підприємства. *Управління розвитком*. 2018. № 21. С. 45–49.
5. Шутько Т.І. Формування витрат підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 25–28.
6. Pavlov, R., Hrynko, T., Pavlova, T., Levkovych, O. and Pawliszczy, D. Influence of monetary information signals of the USA on the Ukrainian stock market. *Investment Management and Financial Innovations*. 2020. No. 17 (4), P. 327–340. [http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17\(4\).2020.28](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17(4).2020.28).
7. Гринько Т. В., Андросова І. О. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46). С. 146–154. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-4_0-pages-146_154.pdf. (дата звернення: 15.03.2025).

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Грищенко В. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕТОДИ І СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ОПТОВИХ СКЛАДАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ефективне управління запасами на оптових складах є критично важливим елементом забезпечення безперервності бізнес-процесів, мінімізації витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємств. Сучасні економічні умови, такі як глобалізація ринків, цифровізація і непередбачуваність подій (наприклад, пандемії або воєнні дії), змушують підприємства шукати нові підходи до управління запасами. Стратегічне управління запасами дозволяє не лише підтримувати стійкість бізнесу, але й адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища.

У науковій літературі досліджується широкий спектр аспектів управління запасами. Турчак В.В. та Кульганік О.М. [5] підкреслюють значущість стратегічного підходу, наголошуючи на інтеграції сучасних технологій і методів аналізу для підвищення ефективності управління запасами. Жарська І.О. та Хачірова Ю.С. [2] аналізують інноваційні моделі, такі як JIT і ABC-аналіз, що дозволяють раціоналізувати запаси та зменшити витрати. Кривешко О.В., Шпарик Я.Я. і Мельник Н.В. [3] акцентують увагу на адаптації систем управління запасами до кризових умов, таких як пандемія COVID-19 або військові дії, підкреслюючи важливість страхових запасів та гнучких стратегій. Бурлан С.А. та Панченко І.М. [1] звертають увагу на невизначеність попиту та необхідність використання прогнозування для оптимізації запасів. Водночас Спірідонова К.О., Каширнікова І.О. і Кірнос О.В. [4] висвітлюють роль цифрових технологій, таких як ERP-системи та IoT, у логістиці, які дозволяють автоматизувати процеси та знизити операційні витрати.

Метою даного дослідження є аналіз і систематизація сучасних методів і стратегій управління запасами на оптових складах із врахуванням викликів сучасного ринку, а також розробка рекомендацій для підвищення ефективності їх використання в умовах нестабільності.

Запаси на оптових складах виконують важливу роль у забезпеченні стабільності логістичних процесів. Вони гарантують задоволення попиту споживачів,

компенсують ризики перебоїв у постачаннях і страхують підприємство від можливих у майбутньому збитків через дефіцит продукції. Однак вони створюють значні витрати на зберігання, заморожують оборотний капітал і можуть втрачати вартість з часом через зношування або моральне старіння. Тому ключовим завданням управління запасами є пошук оптимального балансу між забезпеченням наявності продукції і мінімізацією витрат.

Серед основних методів управління запасами виділяють такі:

1) класифікація запасів за методом ABC: продукція розподіляється відповідно на категорії А, В і С залежно від її важливості та обсягу витрат. Наприклад, товари категорії А є найбільш значущими й потребують детального моніторингу [2];

2) прогнозування попиту: застосування економіко-математичних моделей, таких як EOQ (економічний розмір замовлення), дозволяє мінімізувати витрати на зберігання та постачання запасів [5]. Цей підхід враховує постійні зміни ринкової ситуації, сезонність та інші чинники;

3) Lean Logistics та JIT: ці методики спрямовані на мінімізацію надлишкових запасів шляхом точного планування виробництва і постачання в залежності від реального попиту [2; 3]. Наприклад, JIT допомагає зменшити витрати на зберігання за рахунок постачання лише необхідного обсягу товарів «точно в строк» [3];

4) використання інформаційних технологій: ERP-системи, хмарні платформи, RFID та IoT забезпечують автоматизацію та інтеграцію логістичних процесів, дозволяючи контролювати рух товарів у реальному часі. Інформаційні технології також спрощують аналіз попиту та забезпечують швидке реагування на його зміни [5].

Кризові ситуації, такі як пандемія COVID-19, виявили слабкі місця традиційних моделей управління запасами. Підприємства змушені були змінювати стратегії: збільшувати страхові запаси, переходити від pull-систем до push-систем, використовувати гнучкі моделі для швидкої адаптації до змін попиту і перебоїв у постачаннях [3; 4]. Наприклад, впровадження RFID дозволяє оперативно оцінювати запаси на складах і уникати дефіциту критично важливих товарів [5].

Отже, ефективне управління запасами підприємства є критично важливим у сучасних складних умовах господарювання. Застосування інноваційних

методів, таких як JIT, Lean Logistics, ABC та XYZ-аналіз, у поєднанні з цифровими технологіями забезпечує раціональне використання ресурсів, мінімізацію витрат і стабільність бізнесу навіть у кризові періоди. Підприємства мають інтегрувати управління запасами в загальну стратегію розвитку, враховуючи ризики та можливості сучасного ринку. Це дозволить забезпечити конкурентоспроможність і стійкість бізнесу в умовах нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Бурлан С.А., Панченко І.М. Облікове забезпечення управління товарними запасами на підприємствах оптової торгівлі. *Ефективна економіка*. 2019. № 20. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/72.pdf (дата звернення: 13.02.2025).
2. Жарська І.О., Хачірова Ю.С. Сучасні моделі управління запасами на підприємстві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 11-12(312-313). С. 192-196. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-11-12-312-313-192-196>.
3. Кривешко О.В., Шпарик Я.Я., Мельник Н.В. Особливості управління запасами в кризових умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/72.pdf. (дата звернення: 13.02.2025).
4. Спірідонова К.О., Каширнікова І.О., Кірнос О.В. Управління товарними запасами торговельних підприємств в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 401–405. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-68>.
5. Турчак В.В., Кульганік О.М. Стратегічне управління запасами підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 5(10). С. 69–73. URL: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/10_2017/10.pdf (дата звернення: 13.02.2025).

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Кандиба Є. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Вихід торговельних підприємств на міжнародні ринки є важливим етапом розвитку бізнесу, оскільки дозволяє розширити ринкову присутність, збільшити обсяг продажів та підвищити конкурентоспроможність. Потреба у вивченні та розробці ефективних стратегій виходу на міжнародні ринки стає особливо актуальною для українських підприємств у світлі економічних викликів та обмежень, спричинених війною та іншими зовнішніми факторами. Визначення ефективних механізмів виходу на міжнародні ринки допомагає підприємствам адаптуватися до нових умов та забезпечити стабільне зростання.

Дослідження стратегій виходу на міжнародні ринки активно проводяться українськими та міжнародними науковцями. Ванькович Л.Я. і Паук Н.І. підкреслюють важливість маркетингових досліджень та інструментів для виведення вітчизняних підприємств на міжнародні ринки, акцентуючи увагу на розумінні ринкових умов і споживчих уподобань [1]. Олексій Хринюк і Світлана Ганіч аналізують торговельну політику підприємств та стратегії виходу на зовнішні ринки, зосереджуючись на впливі міжнародних чинників на розвиток підприємств [3]. Дослідження українських компаній, які успішно вийшли на міжнародні ринки під час війни, описує Петрушко Л., наводячи приклади 40 компаній, що змогли адаптуватися до нових умов і розширити свою присутність на міжнародних ринках [2]. Інші автори, як-от Закижевська І.В. та Полозова В.М., вивчають особливості та фактори, що впливають на ефективність виходу на міжнародні ринки [4], а Mashchak Nataliia зазначає, що розширення українського бізнесу на міжнародні ринки під час війни вимагає особливих стратегій, які враховують як внутрішні, так і зовнішні чинники [5].

Метою даного дослідження є аналіз ефективних стратегій виходу торговельних підприємств на міжнародні ринки, визначення основних факторів успіху цього процесу, а також дослідження методів адаптації до змінюваних економічних і політичних умов, що існують на зовнішніх ринках. Вихід торговельних підприємств на зовнішні ринки відбувається за трьома основними стратегіями: експорт, спільне підприємництво та пряме інвестування. Кожна з цих стратегій має свої особливості та підходи, що визначаються цілями підприємства, його ресурсами та готовністю адаптуватися до умов нових ринків. Експорт є найпростішим та найменш ризикованим методом виходу на міжнародний ринок, дозволяє підприємствам зберігати контроль над виробництвом та знижує ризики, оскільки не вимагає великих інвестицій, але підприємство стикається з певними обмеженнями, такими як митні бар'єри, різниця в стандартах якості та відсутність безпосереднього контакту з кінцевими споживачами.

Спільне підприємництво є стратегією, за якої два або більше підприємств створюють нову компанію або бізнес-структуру в іншій країні для спільної діяльності, що дозволяє зменшити ризики, оскільки партнери ділять витрати, зусилля та можливі збитки. Спільне підприємництво часто є оптимальним

вибором для підприємств, які прагнуть увійти на новий ринок, але не мають достатніх знань або досвіду в місцевих умовах. Партнери можуть допомогти один одному адаптуватися до культурних та економічних особливостей ринку, що значно підвищує шанси на успіх, однак таке підприємництво вимагає високого рівня довіри та узгодженості між партнерами.

Пряме інвестування є більш складним і дорогим методом виходу на міжнародний ринок, оскільки передбачає створення власних виробничих потужностей, дочірніх компаній або філій у країні-цілі. Ця стратегія дозволяє підприємству мати повний контроль над операціями, що дає можливість безпосередньо керувати процесами виробництва, маркетингу та продажу. В той час вона також несе високі фінансові ризики, пов'язані з витратами на будівництво заводів, купівлю обладнання, адаптацію продукції до місцевих стандартів та інше. Пряме інвестування є доцільним, якщо підприємство має значні фінансові ресурси та стратегічно важливу мету – захоплення великої частини ринку чи створення значної локальної присутності.

Вибір стратегії залежить від декількох факторів, а саме від величини підприємства, його фінансової стабільності, наявності досвіду роботи на зовнішніх ринках, а також від культурних та економічних особливостей цільових ринків. Для великих компаній, таких як «Нова пошта», «Rozetka», та «Дніпро-М», стратегія може включати створення представництв або дочірніх підприємств у країнах Європейського Союзу або інших країнах, що відкривають нові можливості для бізнесу, що дозволяє не лише продавати продукцію, але й локалізувати сервіси та продукти відповідно до вимог місцевих споживачів.

Для малих та середніх компаній стратегія часто полягає в налагодженні партнерських відносин з іноземними дистриб'юторами або через інтернет-торгівлю. Інтернет-магазини та електронна комерція стали важливими інструментами для виходу на західні ринки, дозволяючи підприємствам, таким як ті, що працюють у сфері техніки або моди, з мінімальними затратами знайти свою аудиторію в інших країнах. Сегментація ринку, використання digital-маркетингу та стратегій SEO, спрямованих на зростання онлайн-продажів, дозволяє швидше адаптуватися до потреб іноземних споживачів. Як показує практика, компанії, що належать до різних галузей, можуть успішно виходити на міжнародні ринки

за допомогою добре спланованих стратегій, наприклад, компанія «Нова пошта» розширила свою діяльність на європейські ринки, зокрема до Польщі, що дозволило їй створити нові канали для доставки товарів з України до ЄС, вона скористалась своїм досвідом в логістиці та обслуговуванні клієнтів, адаптуючи сервіси під стандарти міжнародного ринку.

Rozetka, одна з найбільших українських онлайн-платформ, також зробила кроки на міжнародні ринки, використовуючи свою репутацію на українському ринку та ефективні методи управління електронною комерцією, дана компанія орієнтується на розширення присутності в Європі та інших країнах, впроваджуючи моделі, що відповідають потребам європейських споживачів. Проте для успішного виходу на міжнародні ринки важливо враховувати не лише сильні сторони підприємства, а й загальні умови економічного, політичного та культурного середовища. Особливо це актуально для малих та середніх підприємств, які можуть стикатися з труднощами в адаптації до нових умов, що включають регуляторні вимоги, митні процедури, культурні різниці в потребах споживачів.

Управління ризиками є важливою частиною стратегії виходу на міжнародні ринки, що включає аналіз політичних, економічних, культурних і правових факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Одним з основних інструментів для зменшення ризиків є маркетингові дослідження, які дозволяють підприємствам визначити найбільш перспективні ринки, врахувати культурні та соціальні відмінності, а також адаптувати маркетингові стратегії до специфічних умов місцевих ринків. Також важливим аспектом є розуміння та застосування міжнародних торгових угод, митних процедур і стандартів, що дозволяє знизити витрати та час на входження в ринок.

Отже, дослідження стратегій виходу торговельних підприємств на міжнародні ринки показало, що успішний вихід на нові ринки можливий за умов застосування правильних стратегій і методів адаптації. Ключовими факторами успіху є ретельний аналіз ринку, ефективне використання маркетингових інструментів, управління ризиками, а також здатність адаптувати продукцію і послуги до вимог міжнародних споживачів. Враховуючи виклики, з якими стикаються підприємства, в тому числі економічні, політичні та культурні фактори,

важливо вибирати гнучкі та адаптивні стратегії, що дозволяють бізнесу успішно конкурувати на глобальних ринках.

Список використаних джерел:

1. Ванькович Л.Я., Паук Н.І. Важливість та інструментарій маркетингових досліджень при виході вітчизняних підприємств на міжнародні ринки. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1(9). С. 18–28.
2. Петрушко Л. Українська хвиля. Знайомтеся: 40 вітчизняних компаній, які вперше вийшли на міжнародні ринки під час війни. *Forbes*, 2023. URL: <https://forbes.ua/company/ukrainska-khvilya-znayomtesya-40-vitchiznyanikh-kompaniy-yaki-vpershe-viyshli-na-mizhnarodni-rinki-pid-chas-viyni-22092023-16125>.
3. Хринюк О.С., Ганіч С.С. Торговельна політика підприємств: стратегії виходу на зовнішній ринок. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1447/1392>.
4. Закижевська І.В., Полозова В.М. Особливості виходу фірми на міжнародні ринки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. Вип. 6. Т. 2. С. 211–215.
5. Mashchak Nataliia. The expansion features of Ukrainian business into international markets during the war. *Globalization processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. P. 464–479.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Манейло С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЇ УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

У сучасних умовах конкурентного середовища підприємства роздрібною торгівлі зіштовхуються з численними викликами щодо збереження своєї клієнтської бази. В умовах зростаючого впливу цифрових технологій і змін споживчих звичок стратегія утримання клієнтів набуває все більшої значущості для довгострокової стабільності бізнесу. Оскільки лояльні клієнти приносять більше доходу і мають більшу схильність до повторних покупок, успішне впровадження стратегії утримання забезпечує не лише економічний ефект, а й підвищує репутацію бренду, дозволяючи конкурувати навіть в умовах економічної нестабільності. Дослідження в галузі утримання клієнтів підтверджують, що використання сучасних технологій і методів залучення, таких як персоналізація, соціальні мережі та системи лояльності, є ключовими для досягнення високих показників утримання. На думку Emarsys, клієнтська лояльність

включає різні форми – від етичної до індивідуальної (справжньої) лояльності, що вимагає від підприємств різноманітних підходів до стимулювання [1]. Outreach вказує на важливість регулярного отримання зворотного зв'язку та використання даних для персоналізованого підходу до кожного клієнта [2]. Sprout Social рекомендує активно використовувати соціальні мережі для комунікації, підтримки клієнтів і взаємодії з ними для формування довіри та лояльності до бренду [3].

Мета даного дослідження полягає у визначенні та аналізі ефективних стратегій утримання клієнтів для підприємств роздрібною торгівлі. Це включає оцінку методів побудови довгострокових відносин з клієнтами, застосування сучасних цифрових інструментів для моніторингу задоволеності клієнтів і впровадження систем лояльності, які можуть сприяти підвищенню відданості бренду.

Проведений аналіз показав, що використання таких технологій, як штучний інтелект і машинне навчання, дозволяє автоматизувати процес персоналізації, що зменшує витрати і підвищує ефективність обслуговування клієнтів. Ще однією важливою складовою є використання соціальних медіа як каналу для комунікації та взаємодії з клієнтами. Дослідження показують, що бренди, які активно підтримують зв'язок зі своєю аудиторією через соціальні мережі, демонструють вищі показники утримання. За даними Sprout Social, регулярне публікування оновлень про продукти, акційні пропозиції, а також інтерактивний контент (конкурси, опитування) сприяє збільшенню активності клієнтів і утриманню їх інтересу до бренду. Соціальні медіа також надають можливість аналізувати настрої клієнтів та швидко реагувати на відгуки, що є важливим аспектом підвищення довіри до бренду. Стратегії утримання, побудовані на системах лояльності, є ефективним інструментом, особливо для великих роздрібних мереж. Вони можуть включати бонуси, знижки на повторні покупки, ексклюзивний доступ до новинок тощо.

Інший важливий аспект стратегії утримання клієнтів – забезпечення бездоганної якості обслуговування. Клієнти схильні повертатися до брендів, які здатні вирішувати їхні проблеми швидко і ефективно, тому якісний клієнтський сервіс є важливою складовою стратегії утримання. Використання чат-ботів, швидкий доступ до служб підтримки і можливість залишати відгуки забезпечують

високий рівень задоволеності, що впливає на рішення клієнтів продовжувати співпрацю з компанією. Дослідження Harvard Business Review наголошує, що саме якість обслуговування є одним з ключових факторів, який сприяє утриманню клієнтів у довгостроковій перспективі.

Одним із найбільш інноваційних підходів є стратегія соціального прослуховування (social listening). Використання інструментів для відстеження коментарів, відгуків та загальних настроїв серед клієнтів дозволяє роздрібним компаніям краще розуміти своїх клієнтів і вчасно коригувати пропозиції або комунікацію. Наприклад, завдяки соціальному прослуховуванню, компанії можуть ідентифікувати та усувати основні недоліки своїх наявних продуктів ще до того, як ці проблеми почнуть негативно впливати на рівень лояльності клієнтів.

Крім того, стратегія утримання повинна включати регулярне проведення опитувань для отримання зворотного зв'язку від клієнтів. Це дає можливість виявити їхні очікування та адаптувати бізнес-процеси відповідно до потреб ринку. Наприклад, компанії можуть використовувати опитування задля визначення рівня задоволеності клієнтів або для з'ясування, які нові функції вони хотіли б бачити. Отримання та аналіз даних є основою сучасної стратегії утримання клієнтів, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни і пропонувати клієнтам рішення, які відповідають їхнім очікуванням. На додаток, забезпечення однакової якості обслуговування на всіх етапах взаємодії з клієнтами, включаючи цифрові та фізичні канали, дозволяє створити у клієнтів відчуття послідовності й передбачуваності, що також позитивно впливає на рівень утримання.

Дослідження підтверджує, що основними факторами, що впливають на рівень лояльності, є персоналізація сервісу, системи лояльності, регулярна комунікація через соціальні медіа, а також забезпечення бездоганної якості обслуговування. Стратегії утримання клієнтів, що базуються на комплексному аналізі даних та індивідуальному підході, є ключем до успіху роздрібних компаній у конкурентному середовищі та сприяють формуванню довготривалих відносин з клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Customer Retention and Loyalty: Key Differences and Strategies in 2024 / Emarsys: web-syte. URL: <https://emarsys.com/learn/blog/customer-retention-loyalty-strategies/>.

2. 20 Proven Customer Retention Strategies for 2024 / Outreach: web-syte. URL: <https://www.outreach.io/resources/blog/customer-retention-strategies>.
3. Customer Retention Strategies for 2025 / Sprout Social: web-syte. URL: <https://sproutsocial.com/insights/customer-retention/>.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Орловський О. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СКЛАДОВІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ СВІТІ

Актуальність теми зумовлена стрімкими змінами ринкових умов, глобалізацією та посиленням конкуренції. У сучасному світі успіх торговельних підприємств залежить не лише від якості продукції чи послуг, а й від здатності ефективно управляти конкурентоспроможністю. Це вимагає розробки та впровадження механізмів, які дозволяють швидко реагувати на зміни в ринковій кон'юктурі, оптимізувати внутрішні процеси та покращувати взаємодію з клієнтами. Особливо важливим є вивчення цього питання для підприємств, що працюють в умовах нестабільної економіки, де гнучкість, інноваційність і стратегічне управління можуть стати ключовими факторами виживання та зростання.

Проблематику механізму управління конкурентоспроможністю (КСП) торговельного підприємства в сучасних умовах досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Лопатинський Ю., Любежаніна С., Хлопоніна-Гнатенко О., Черкасов Р., Папіж Ю., Євтух А., Вівтоніченко Я., Космін В. та інші [1–3]. Метою цього дослідження є вивчення складових управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства в сучасних умовах. Управління КСП в торгівлі являє собою сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на забезпечення стабільного конкурентного становища підприємства на ринку.

Цей механізм включає постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх факторів, розробку стратегічних і тактичних заходів, які допомагають підприємству досягати запланованих цілей і зберігати відповідні конкурентні переваги. Механізм управління КСП складається з різних інструментів, методів та процесів, що дозволяють підприємству ефективно підтримувати

**«ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ»**

та зміцнювати свої позиції на ринку. Основні елементи механізму управління КСП згруповано у табл. 1.

Таблиця 1

Основні елементи механізму управління КСП [1; 3]

Елемент	Опис
Аналіз КСП	Внутрішній аналіз: оцінка сильних і слабких сторін підприємства (асортимент, ціни, якість обслуговування, персонал, фінансовий стан тощо). Зовнішній аналіз: дослідження ринку, конкурентів, споживачів, макроекономічних чинників, що впливають на діяльність підприємства. SWOT-аналіз: комплексна оцінка, що дозволяє визначити стратегічні напрямки розвитку
Формування стратегії КСП	Визначення місії та цілей: чітке формулювання того, чого прагне досягти підприємство. Вибір конкурентної стратегії: лідерство за витратами, диференціація, фокусування. Розробка стратегічних планів: деталізація стратегії на конкретні заходи та проекти.
Реалізація стратегії	Маркетинг: розробка маркетингового плану, сегментація ринку, позиціонування товарів, просування бренду, продаж. Управління асортиментом: формування оптимального асортименту, що відповідає потребам споживачів і забезпечує максимальний прибуток. Управління ціноутворенням: розробка ефективної цінової політики, що дозволяє досягти оптимального співвідношення ціни та якості. Управління персоналом: підбір, навчання, мотивація персоналу, створення сприятливого клімату в колективі. Управління логістикою: оптимізація логістичних процесів, забезпечення ефективного управління запасами. Інновації: впровадження нових технологій, товарів і послуг
Контроль і оцінка ефективності	Моніторинг виконання стратегічних планів: регулярний контроль за досягненням поставлених цілей. Оцінка ефективності маркетингових заходів: аналіз результатів рекламних кампаній, продажів тощо. Фінансовий аналіз: оцінка фінансових результатів діяльності підприємства. Коректування стратегії: внесення змін до стратегії відповідно до результатів контролю

Аналіз КСП є важливим етапом у механізмі управління, оскільки він дозволяє підприємству зрозуміти свої позиції на ринку і виявити можливості для покращення. Цей аналіз складається з трьох основних компонентів: внутрішнього аналізу, зовнішнього аналізу та SWOT-аналізу. Формування стратегії КСП є ключовим етапом, що визначає напрямок розвитку підприємства на ринку. Цей процес складається з трьох основних компонентів: визначення місії та цілей, вибору конкурентної стратегії та розробки стратегічних планів. Він є складним і багатогранним процесом, який вимагає глибокого аналізу ринкових умов і внутрішніх ресурсів підприємства.

Успішно реалізована стратегія дозволяє не лише зміцнити позиції на ринку, а й забезпечити стійке зростання та розвиток підприємства в умовах змінного бізнес-середовища.

Реалізація стратегії є критично важливим етапом у процесі управління КСП торговельного підприємства. Цей процес включає в себе кілька ключових напрямків: маркетинг, управління асортиментом, ціноутворенням, персоналом, логістикою та інноваціями. Контроль і оцінка ефективності є важливими етапами в управлінні КСП торговельного підприємства. Ці процеси дозволяють забезпечити зворотний зв'язок про виконання стратегічних планів і вчасно вносити необхідні корективи. Вони складаються з кількох ключових компонентів, включаючи моніторинг виконання стратегічних планів, оцінку ефективності маркетингових заходів, фінансовий аналіз та коректування стратегії. Таким чином, механізм управління КСП в торгівлі є складним і багатогранним процесом, що включає в себе різні етапи, такі як аналіз КСП, формування та реалізація стратегії, а також контроль і оцінка її ефективності. Це забезпечує торговельним підприємствам можливість адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища та підтримувати свої конкурентні позиції. Зовнішні фактори, такі як економічні умови, законодавчі зміни, технологічні інновації та споживчі тенденції, взаємодіють із внутрішніми факторами, такими як ресурси, управлінські практики та організаційна культура, формуючи загальну конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Любежаніна С. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах війни. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки*. 2023. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/294468#:~:text=%>.
2. Хлопоніна-Гнатенко О.І. Особливості управління конкурентоспроможністю товару. *Current scientific opinions on the development of current education*: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Мілан, Італія, 19–21 черв. 2023 р. Харків, Україна, 2023. С. 64–66.
3. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування. AboutMarketing. URL: <https://aboutmarketing.info/ekonomika/finansova-stratehiya-pidpryyemstva-klasyfikatsiya-elementy-mekhanizm-formuvannya/#:~:text=%>.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Юлдашев Р. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Інновації відіграють ключову роль у розвитку торговельних мереж, адже вони не лише змінюють способи ведення бізнесу, а й істотно покращують ефективність, зручність для споживачів та конкурентоспроможність. Завдяки технологічним нововведенням, торговці можуть створювати нові можливості для залучення клієнтів, знижувати витрати та підвищувати якість сервісу. Інноваційні рішення охоплюють широкий спектр від застосування нових технологій до змін у стратегічному плануванні, що стали основним драйвером успіху в сучасних умовах глобалізованого ринку.

Важливим аспектом розвитку торговельних мереж є вплив науковців, які досліджують ефекти інновацій у торгівлі [1–4]. Наприклад, професор економіки Джеймс Б. Хелман вказує, що інновації можуть суттєво змінити структуру торговельних мереж і підвищити ефективність операцій. Він наголошує на важливості впровадження нових технологій для зменшення витрат на логістику та покращення рівня обслуговування клієнтів. Хелман зазначає, що адаптація до технологічних нововведень дає можливість торгівельному підприємству знизити час обслуговування покупців і одночасно підвищити якість послуг. Однією з найбільш відчутних сфер інновацій у торговельних мережах є використання новітніх технологій.

Сучасні онлайн-платформи, мобільні додатки та автоматизація процесів дозволяють значно покращити обслуговування клієнтів та оптимізувати управління запасами і логістичні процеси. Завдяки інноваціям торговці можуть надати споживачам зручні умови для покупок, а також значно знизити витрати на операційні процеси.

Технологічні інновації в торговельних мережах є основою для розвитку інфраструктури бізнесу, тому важливо враховувати різні типи технологій, які забезпечують ефективність торгових процесів. У табл. 1 наведено типи технологічних інновацій, що активно використовуються в торговельних мережах. Однією з основних сфер інновацій у торговельних мережах є логістика та

Том 1. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ

управління запасами, де технологічні досягнення дозволяють оптимізувати процеси.

Таблиця 1

Типи технологічних інновацій у торговельних мережах

Тип інновації	Опис	Приклад використання
Онлайн-торгівля	Торгівля через інтернет	Amazon, eBay, онлайн-магазини
Мобільні додатки	Програмне забезпечення для покупців	Програми для шопінгу, лояльності
Інтернет речей (IoT)	Зв'язок між пристроями через Інтернет	Розумні полиці для управління запасами
Автоматизація складських процесів	Використання роботів та алгоритмів	Роботизовані склади, дрони доставки

Використання автоматизованих систем управління запасами, штучного інтелекту для прогнозування попиту і нових методів доставки дозволяє не тільки знижувати витрати, але й підвищувати точність у передбаченні потреб споживачів.

У табл. 2 наведено інновації, які застосовуються в сфері управління запасами та логістики. Впровадження таких інновацій дозволяє компаніям оптимізувати запаси, знижуючи відповідні витрати на їх зберігання та управління. Це, в свою чергу, сприяє швидшому виконанню замовлень і поліпшенню рівня задоволення клієнтів.

Таблиця 2

Інновації в управлінні запасами та логістиці

Інновація	Опис	Вплив на бізнес
Штучний інтелект у прогнозуванні попиту	Використання алгоритмів для передбачення потреб	Зниження витрат на зберігання товарів
Автоматизовані склади	Роботизовані системи для сортування товарів	Підвищення швидкості обробки замовлень
Інтернет речей у логістиці	Використання датчиків для моніторингу товарів	Покращення управління запасами та транспортом

Не менш важливою складовою є зміни в поведінці сучасних споживачів, які також відображаються на успіху торговельних мереж. З впровадженням новітніх технологій, досить велика кількість покупців очікують більш персоналізованого підходу, зручності в покупках і більшої швидкості обслуговування. Інноваційні системи лояльності, персоналізовані рекомендації та мобільні додатки дозволяють торговцям враховувати індивідуальні уподобання кожного клієнта, що забезпечує високу задоволеність і лояльність покупців.

Таким чином, інновації в торговельних мережах не лише підвищують ефективність їх діяльності, а й сприяють створенню нових можливостей для задоволення потреб сучасних споживачів. Вони дозволяють торговим мережам адаптуватися до змінюваних умов ринку, забезпечити високу конкурентоспроможність і зберегти лояльність своїх клієнтів у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Бреус С., Дудник О. Роль та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств агропромислового комплексу України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-68>.
2. Графська О., Головчук Ю., Никига О. Роль маркетингових інновацій у розвитку гастрономічного туризму в регіоні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-9>.
3. Дунська А.Р., Шевченко Т.Л. Роль інновацій у забезпеченні сталого розвитку міжнародної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.27>.
4. Danylo S. Сутність і особливості розвитку роздрібних торговельних мереж в Україні. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2019. № 3(81). С. 145–150. URL: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.3.27>.

Канд. екон. наук Тростянська К. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ:

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Бізнес-модель як концептуальна структура, яка описує логіку створення, доставки та отримання цінності підприємством є основою стратегічного управління підприємством. Її гнучкість та адаптивність до змін визначають рівень стійкості компанії в умовах динамічного ринкового середовища. Вдалий дизайн бізнес-моделі дозволяє не лише отримувати конкурентні переваги, а й мінімізувати ризики, підвищувати операційну ефективність та забезпечувати стійке фінансове зростання.

Зміни у бізнес-середовищі, такі як цифровізація, глобалізація, зміни регуляторної політики, вплив кризи та нові споживчі тренди, змушують компанії переглядати свої бізнес-моделі. Відсутність адаптації до змін може призвести до втрати ринкових позицій та навіть виходу з ринку. Таким чином,

Том 1. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ

бізнес-модель є не статичною конструкцією, а динамічною системою, яка потребує постійного перегляду та оновлення. Трансформація бізнес-моделей є важливим процесом, який може бути спричинений як об'єктивними зовнішніми факторами, так і необхідністю внутрішніх змін для посилення ефективності бізнес-процесів (табл. 1).

Таблиця 1

Детермінанти трансформації бізнес-моделей

Компонент бізнес-моделі (за [1])	Зовнішні причини трансформації	Внутрішні причини трансформації
Ціннісна пропозиція	Зміни в потребах та очікуваннях споживачів Виникнення нових конкурентних рішень Технологічні інновації	Необхідність оновлення продуктів Оптимізація процесів створення цінності
Сегменти клієнтів	Демографічні та соціальні зміни Зміни у споживчій поведінці Глобалізація та вихід на нові ринки	Виявлення нових цільових аудиторій Переорієнтація на прибуткові сегменти
Канали збуту	Розвиток e-commerce Зміни в логістичних процесах Нові маркетингові інструменти	Оптимізація витрат на дистрибуцію Інтеграція омніканальних стратегій
Взаємовідносини з клієнтами	Зростання ролі персоналізованого маркетингу Нові цифрові комунікаційні технології Збільшення очікувань клієнтів	Покращення сервісу Використання CRM-систем
Джерела доходів	Зміни у платоспроможності споживачів Нові моделі монетизації Коливання економічної ситуації	Диверсифікація доходів Оптимізація цінової політики
Ключові ресурси	Дефіцит матеріальних і людських ресурсів Технологічні зміни Екологічні та регуляторні обмеження	Оптимізація використання ресурсів Розвиток персоналу
Ключові види діяльності	Автоматизація та цифровізація Нові регуляторні вимоги Конкурентний тиск	Впровадження інновацій Реорганізація бізнес-процесів
Ключові партнери	Зміни у вартості та доступності ресурсів Геополітичні ризики Стратегічні альянси конкурентів	Оптимізація партнерських зв'язків Кооперація для виходу на інші ринки
Структура витрат	Зростання собівартості Податкові зміни Нестабільність цін на ресурси	Оптимізація витрат Впровадження Lean-методологій

Механізм трансформації бізнес-моделі являє собою сукупність процесів, інструментів та управлінських рішень, які забезпечують перехід підприємства від однієї бізнес-моделі до іншої у відповідь на зміни зовнішнього середовища або внутрішні виклики. Основні компоненти механізму трансформації: ініціація трансформації; стратегічне планування зміни бізнес-моделі;

реалізація трансформації; адаптація організації; оцінка ефективності та коригування бізнес-моделі [2].

Основними способами трансформації бізнес-моделей є:

1. Еволюційна трансформація (Amazon, McDonald's, Spotify). Підхід полягає у поступових, шляхом тестування, змінах окремих компонентів бізнес-моделі для адаптації моделі до нових умов [3].

2. Революційна трансформація (Apple, Tesla, Netflix, Uber). Проводиться заміна існуючої бізнес-моделі на абсолютно нову. Цей підхід передбачає створення інноваційної моделі, яка зруйнує старі шаблони і запропонує радикально новий підхід до ведення бізнесу [3].

3. Експериментальна трансформація (Google, Amazon, Starbucks). Підхід полягає у випробуванні нових ідей та змін у бізнес-моделі та знаходженні оптимального підходу до створення і доставки цінності клієнтам.

4. Відкриті інновації (платформа LEGO Ideas, Tesla Supercharger, Xiaomi та Mi Community, платформа Xiaomi Youpin, платформа NASA Open Innovation). До процесу створення нових бізнес-моделей залучені партнери і клієнти, що дозволяє згенерувати більшу кількість ідей та створити потужну мережу.

5. Рушійні зміни (Spotify, Airbnb, Fulfillment by Amazon). Проводиться модифікація взаємодії між ключовими компонентами бізнес-моделі в областях цінової пропозиції, операційної структури, людського капіталу та фінансової вартості.

Вивчення трансформації бізнес-моделей дозволяє зрозуміти механізми адаптації компаній до викликів сучасного економічного середовища. Це є передумовою розробки ефективних стратегій розвитку бізнесу, управління ризиками та досягнення стійкого конкурентного зростання.

Список використаних джерел:

- 1 Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken : Wiley, 2010. 288 p.
- 2 Velandia, P., Herrera, A., S'anchez, M., & Villalobos, J. (2024). Facilitating business model transformation: Theory, operators, and patterns. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100203. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100203>.
- 3 Ramdani, B., Binsaif, A., & Boukrami, E. (2019). Business model innovation: A review and research agenda. *New England Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 89-108. <https://doi.org/10.1108/NEJE-06-2019-0030>.

Фартушний М. В., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ:
ВИКЛИКИ, АДАПТАЦІЯ ТА ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА**

Військовий стан в Україні створив нові умови для ведення бізнесу, які потребують швидкої адаптації та ефективних стратегій подолання викликів. Розуміння цих умов є ключовим для забезпечення економічної стабільності та розвитку підприємництва в країні. У наукових та аналітичних дослідженнях розглядаються різні аспекти впливу війни на бізнес-середовище України. Зокрема, у науковій доповіді «Фінанси підприємств України під час війни та завдання їх повоєнного відновлення» аналізуються фінансові наслідки війни для підприємств та пропонуються шляхи їх відновлення [1]. Також, дослідження «Вплив першого року повномасштабної війни на український бізнес» висвітлює основні виклики та можливості для бізнесу під час війни [2]. Метою дослідження є аналіз впливу військового стану на бізнес-середовище України, оцінка ефективності державної підтримки підприємництва та розробка рекомендацій щодо адаптації бізнесу до умов війни. Військовий стан призвів до значних змін у бізнес-середовищі, включаючи зниження попиту, порушення логістичних ланцюгів та нестачу персоналу через мобілізацію. Згідно з дослідженням, найбільшими перешкодами для бізнесу є падіння продажів (64,1%) та відсутність достатньої кількості персоналу (47%). Бізнеси адаптуються до нових умов через впровадження інновацій, перехід на онлайн-формати, оптимізацію витрат та пошук нових ринків збуту.

Дослідження показують, що МСБ планує інвестиції у 2024 році в машини, обладнання та інвентар (37,1%), маркетинг (34,1%) та розвиток персоналу (33,5%) [3]. Держава впроваджує різні інструменти підтримки бізнесу, включаючи грантові програми, спрощення регулювання та поліпшення доступу до фінансування. Зокрема, за програмою «єРобота» понад 19 600 підприємців отримали гранти, що сприяло створенню 55 тис. нових робочих місць [4].

Для полегшення ведення бізнесу під час війни були прийняті законодавчі зміни, які перевели дозвільні та ліцензійні процедури на декларативний принцип. Згідно з нововведеннями, підприємці можуть розпочинати діяльність, подавши декларацію до відповідних органів, без необхідності отримання

окремих дозволів чи ліцензій [5]. Підприємства змушені переглядати свої фінансові стратегії, зокрема через використання факторингових інструментів та інших фінансових механізмів для забезпечення ліквідності та стабільності. Розвиток таких інструментів через платформу «Прозорро.Продажі» забезпечує підприємцям легший доступ до фінансування.

Військовий стан створив значні виклики для бізнесу, але водночас стимулював до швидкої адаптації та впровадження інновацій. Ефективна державна підтримка, спрощення регуляторних процедур та доступ до фінансування є ключовими факторами для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Інститут економіки і прогнозування НАН України. Фінанси підприємств України під час війни та завдання їх повоєнного відновлення, 2023. Київ: НАН України.
2. Гавриш О.А., Гавриш Ю.О., Матюхіна А.О., Василець І. Ю. (2024). Вплив першого року повномасштабної війни на український бізнес. *Економіка розвитку*. 2024. 23(1).
3. AIN.Business. Стан та потреби бізнесу в умовах війни – дослідження за цю зиму. 2024. AIN.UA.
4. Національний інститут стратегічних досліджень. Інструменти підтримки бізнесу у воєнний час. Вересень 2024 року.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Особливості та пріоритети інноваційного розвитку підприємницьких структур в сучасних мінливих умовах. *Економічний простір*, 2021. № 175. С. 52–58.

Цимбал Є. Р., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РЕІНЖИНІРИНГ ЯК ПЕРЕДОВИЙ МЕТОД ВТІЛЕННЯ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Однією з найважливіших навичок для керівного складу підприємств є вміння впроваджувати зміни, які принесуть користь підприємству. Управління змінами вимагає розуміння системи менеджменту, здатності ідентифікувати та зменшувати вплив ризиків [3]. При відсутності таких навичок у керівництва підприємства, бізнес в певний час свого життєвого циклу буде не готовий до змін, що може призвести до погіршення положення на ринку, а у деяких випадках навіть до банкрутства. В той же час при вмінні керівного складу

управляти змінами, підприємство здобуває нові конкурентні переваги і має великі шанси досягнути успіху. Одним з ключових інструментів втілення змін на сьогодні є реінжиніринг бізнес-процесів. Це різновид впровадження змін, при якому повністю перебудовуються бізнес-процеси виходячи з наявних проблем. Застосовується реінжиніринг для операційних, стратегічних, технологічних та господарських процесів, тобто на всіх рівнях управління.

Визначення терміну «реінжиніринг» охоплює різні аспекти організаційних та виробничих процесів. Початковий етап реінжинірингу має назву фундаментального. На цій стадії необхідно відповісти на такі основні питання: 1. «Чому компанія робить те, що вона робить? 2. Чому компанія робить це у такий спосіб? 3. Якою хоче стати компанія?» [1; 2].

Зазначені питання примушують задуматися над негласними правилами і припущеннями, що формують систему управління підприємством. Подібні механізми часто бувають застарілими, помилковими або просто не підходять для конкретної ситуації, хоча вони являють собою невід'ємну частину бізнес-процесів. Через це реінжиніринг починається з ліквідації усіх припущень [1; 2].

Основними принципами реінжинірингу є:

- а) орієнтацію на результат, а не на окремі процеси;
- б) використання інформаційних технологій;
- в) мінімізація бюрократії та скорочення ієрархії;
- г) концентрація на ключових компетенціях.

Головною особливістю реінжинірингу є орієнтація на відповідні інноваційні розробки та методики для перепроєктування бізнес-процесів, а також новітні технологічні розробки. В умовах нестабільності та швидкого темпу змін, реінжиніринг бізнес-процесів відіграє роль стабілізатора та реформатора процесів щодо узгодження з впливами внутрішніх та зовнішніх чинників.

Реінжиніринг виступає ключовим інструментом змін, оскільки дозволяє підприємствам:

- 1) ефективно реагувати на зміну ринкових умов;
- 2) оптимізувати бізнес-процеси, змінюючи застарілі та неефективні методи роботи сучасними підходами, що підвищують продуктивність; стимулювати інновації завдяки заохоченню до впровадження нових технологій, які трансформують способи ведення бізнесу;

3) змінювати корпоративну культуру, формуючи нові підходи до управління, співпраці та комунікації всередині підприємства.

Багато компаній не враховують людський фактор та недооцінюють необхідність комунікації на всіх рівнях організації. Щоб втілити такі масштабні зміни, слід зосередити увагу на декількох ключових етапах. По-перше обов'язковим є впровадження культури змін – залучення персоналу до процесу реінжинірингу через тренінги, мотиваційні програми та ефективне внутрішнє спілкування. По-друге оптимальним варіантом впровадження є застосування поетапного підходу – замість радикальних змін, які можуть викликати опір, рекомендується впроваджувати зміни поступово.

Також на сьогодні є сенс у розширеному використанні цифрових технологій під час реінжинірингу – автоматизація і спрощення процесів за допомогою сучасних інформаційних систем та інших інструментів, які допомагають формалізувати зміни являються ключем до підвищення ефективності та керованості даного процесу.

Слід зазначити і таке питання, як чітке визначення відповідальності. Обов'язковим є створення спеціальної групи управління змінами, яка контролює та координує процес реінжинірингу, а для кожного окремого процесу слід назначити відповідального і контролюючого, з чим допоможе формування матриці відповідальності у комплексі з чіткими посадовими інструкціями, що зменшить рівень невизначеності і підвищить контроль над змінами. Отже, реінжиніринг бізнес-процесів є потужним інструментом трансформації підприємства, що дозволяє радикально покращити його ефективність. Саме завдяки реінжинірингу можна впроваджувати масштабні зміни, адаптуватися до викликів ринку та стимулювати інновації. Також реінжиніринг є ефективним методом підвищення продуктивності підприємств, однак для успішного впровадження необхідна глибока підготовка, а його застосування має супроводжуватися чіткою стратегією мінімізації ризиків.

Основною проблемою невдалого реінжинірингу є неготовність підприємств до організаційних змін та низький рівень комунікації з персоналом. Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати культуру змін, застосовувати поетапний підхід, активно використовувати цифрові технології та створювати спеціалізовані команди управління змінами. Підприємства, які застосовують ці принципи, отримують значні конкурентні переваги, забезпечуючи собі стійкий розвиток

у довгостроковій перспективі. Також слід відмітити, що вдалим рішенням є комбінування реінжинірингу з Lean-підходом для поступової трансформації процесів, що дозволить уникнути різкого опору змін і зменшити фінансові ризики.

Список використаних джерел:

1. Сакун Л.М., Сухомлин Л.В., Різніченко, Л.В., Велькін Б.О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2. С. 81–97. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.2.7>.
2. Світлична В., Александрова С. Реінжиніринг бізнес-процесів HoReCa: аспекти організаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24>.
3. Гринько Т.В. Проблеми та напрями формування моделі інноваційного розвитку України на основі іноземного досвіду. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини»*. 2013. Вип. 5, т. 21, № 10/2. С. 32–38.

Юлдашев Р. Є., ст. викл. Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі конкуренція між підприємствами стає дедалі жорсткішою, і для досягнення сталого розвитку важливо застосовувати інноваційні підходи. Інновації забезпечують підвищення ефективності виробництва, створення унікальних продуктів і послуг, а також збільшення конкурентних переваг компанії. Інноваційна стратегія підприємства включає кілька ключових аспектів: впровадження нових технологій, оптимізацію бізнес-процесів, створення та розвиток нових ринків, а також залучення інвестицій у дослідження та розробки [1; 4]. Інновації можуть бути класифіковані за кількома критеріями. Основні види інновацій представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація інновацій [1]

Вид інновації	Опис
Продуктові	Розробка та впровадження нових або значно покращених продуктів
Процесні	Оптимізація технологічних та бізнес-процесів для підвищення ефективності
Маркетингові	Впровадження нових стратегій просування та продажу продукції
Організаційні	Зміни в структурі підприємства, корпоративній культурі тощо

Впровадження інновацій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства за рахунок покращення якості продукції, зниження витрат, створення нових ринкових можливостей та підвищення лояльності клієнтів. Один із важливих аспектів впливу інновацій на стратегію розвитку підприємства показано у рис. 1.



Рис. 1. Вплив інновацій на розвиток підприємства [2]

Незважаючи на численні переваги, підприємства можуть стикатися з певними бар'єрами при впровадженні інновацій. Основні труднощі та способи їх подолання наведено в табл. 2. Таким чином, інновації відіграють ключову роль у стратегії розвитку підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність та ефективність. Використання сучасних технологій дозволяє значно покращити виробничі процеси, скоротити витрати та забезпечити якісніший рівень обслуговування клієнтів. Впровадження інновацій також сприяє адаптації до швидких змін на ринку.

Таблиця 2

Основні бар'єри та їх подолання [3]

Бар'єри	Способи подолання
Брак фінансування	Залучення інвесторів, отримання грантів, державна підтримка
Опір змінам	Навчання персоналу, мотиваційні програми
Недостатність кваліфікованих кадрів	Інвестування в освіту, співпраця з ВНЗ
Високі ризики	Проведення детального аналізу ринку та тестування

Однак ефективне використання інновацій потребує стратегічного підходу, зокрема розвитку корпоративної культури, спрямованої на заохочення творчості та пошуку нових рішень. Важливим фактором є і правильна організація управління інноваціями, що включає планування, аналіз ефективності та залучення кваліфікованих спеціалістів. Підприємства, які активно інвестують у дослідження і розробки, здатні не лише покращити свою продукцію, а й впливати на тенденції у своїй галузі, створюючи нові ринкові можливості. Саме тому

інновації є необхідною умовою для сталого розвитку та довгострокового успіху будь-якої компанії у сучасному конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Андрушкевич Н.В., Антонів І.Б. Формування адаптивної стратегії соціально-економічного розвитку підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 11. С. 52–56. <https://doi.org/10.32782/cmi/2024-11-8>.
2. Лезіна А.В. Роль розвитку інновацій в процесах забезпечення економічної безпеки підприємства. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2024. № 9. С. 75-79. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.9.75>.
3. Пахота Н.В., Забранський М.В. Використання штучного інтелекту при формуванні стратегії розвитку підприємства. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.67>.
4. Гринько Т.В., Козік В.А. Проблеми управління інноваційним розвитком промислових підприємств в Україні. *Економічний простір*. 2019. № 151. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/415/405>.

СТАРТАПИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Грищенко В. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ В ПРОВАДЖЕННІ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний розвиток технологій, процеси перевиробництва, виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, зміни клімату, збільшення відходів виробництва та споживання потребує кардинальних змін у підходах до глобалізаційних економічних процесів. Одним із інноваційних стратегічних шляхів розвитку світової, національних та регіональних економічних систем, що ґрунтується на досягненні «екологічних та соціальних ефектів, спрямованих на забезпечення сталого економічного зростання, гармонії між економікою, суспільством та навколишнім середовищем – є «зелена економіка» [1]. Європейський Союз є одним із лідерів у впровадженні екологічно орієнтованої політики, яка передбачає зменшення викидів парникових газів, використання відновлюваних джерел енергії, циркулярну економіку та екологічні стандарти виробництва, отже, останні роки «зелена економіка» стає ключовим елементом його політики щодо сталого розвитку. Ключовими напрямками розвитку «зеленої економіки» є:

- 1) досягнення кліматичної нейтральності шляхом реалізації заходів в рамках європейського зеленого курсу (European Green Deal);
- 2) впровадження системи торгівлі викидами (ETS), а саме механізму регулювання викидів CO₂, що створює економічні стимули для зниження загального обсягу парникових газів;
- 3) підтримка інвестицій у відновлювану енергетику через спеціалізовані фінансові інструменти та встановлення мінімального рівня використання чистих джерел енергії;

4) стимулювання розвитку циркулярної економіки, що передбачає раціональне використання матеріалів і стимулює переробку, задля збереження екологічного балансу.

Високий рівень інтеграції принципів зеленої економіки у свої національні стратегії демонструють не тільки країни-члени ЄС. Так, Норвегія активно розвиває відновлювану енергетику, здебільшого базуючись на гідроенергетиці, та впроваджує сучасні технології зниження викидів у транспортному секторі, що сприяє значному зниженню екологічного навантаження. Швейцарія, у свою чергу, орієнтується на ефективне управління відходами і оптимізацію використання ресурсів, що дозволяє країні підтримувати високий рівень екологічної безпеки і конкурентоспроможності на глобальному ринку зелених технологій. Ісландія демонструє значні успіхи завдяки широкому використанню геотермальної енергії, що не лише знижує залежність від викопного палива, але й сприяє забезпеченню стабільності енергетичного балансу країни.

Україна, як країна, що інтегрується в європейський економічний простір, має враховувати політику ЄС щодо розвитку зеленої економіки та досвід європейських країн, що не входять до складу ЄС, який може стати важливим орієнтиром для ефективного впровадження зеленої економіки на національному рівні.

Наразі Україна стикається з численними викликами й проблемами у впровадженні і розвитку зеленої економіки, такими як: суттєва залежність від традиційної енергетики, так як у загальному енергетичному балансі країни значну частку складає вугільна та атомна енергетика; обмежене фінансування екологічних програм як у державному так і у приватному секторі; недостатнє державне регулювання, слабка імплементація європейських екологічних норм та стандартів у національну економіку; недостатній рівень екологічної культури та стимулів для впровадження екологічних технологій, через низьку обізнаність населення та бізнесу.

Однак, найбільшим чинником стримування впровадження зеленої економіки в Україні є трирічна повномасштабна війна. З припиненням військових дій більшість фахівців пов'язують перспективи розвитку зеленої економіки, яка «виступає не лише інструментом зниження викидів та покращення якості довкілля, але є важливим чинником у стимулюванні економічного зростання та соціального розвитку в постконфліктних регіонах» [2, с. 88].

Для ефективного впровадження зеленої економіки в Україні необхідно реалізувати низку стратегічних кроків для адаптації європейського досвіду до українських реалій, ключовими з яких є:

- 1) впровадження законодавчого регулювання відповідно до норм ЄС, зокрема в сфері екологічного оподаткування, торгівлі квотами на викиди та підтримки розвитку відновлювальних джерел енергії;
- 2) розвиток «зеленого» фінансування шляхом залучення міжнародних інвестицій, грантів та субсидій для екологічно чистих проєктів;
- 3) стимулювання бізнесу до впровадження програм збереження навколишнього середовища та екологізації діяльності;
- 4) формування екологічної культури громадян та бізнесу для підвищення рівня свідомості щодо сталого розвитку.

Отже, європейський досвід показує, що зелена економіка є ключовим фактором сталого розвитку та економічної безпеки. Для України важливо інтегрувати найкращі європейські практики, адаптуючи їх до національних реалій. Впровадження ефективної екологічної політики та стимулювання бізнесу до екологізації сприятиме не лише збереженню довкілля, а й підвищенню конкурентоспроможності економіки України на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Горбач Л.М. Зелена економіка та стале виробництво в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3338/3265>.
2. Шишпанова Н.О., Кормишкіна І.В. Зелена економіка як інструмент повоєнного відновлення регіонів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 10. С. 87–92. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3709/3744>.
3. Гринько Т.В., Гільорме Т.В., Розвиток інноваційних бізнес-структур у цифровому суспільстві. *Економіка. Фінанси. Право*, 2024. № 10. С. 47–50. <http://efp.in.ua/uk/journal-item/370>.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во: ФОП Біла К.О. 2023. С. 121–186.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Ділай М. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**УКРАЇНСЬКІ СТАРТАПИ ПІД ЧАС ВІЙНИ:
ВИКЛИКИ, СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

До повномасштабного вторгнення Україна була центром розвитку стартапів, особливо в Києві, Харкові та Львові. Цей період відзначався активним зростанням підприємницької діяльності завдяки кваліфікованим кадрам та інтересу інвесторів. Стартап-екосистема була динамічною, наповненою інноваціями та креативними ідеями. Однак війна змінила ці тенденції, спричинивши значні потрясіння та поставивши під загрозу подальший розвиток бізнесу. Стартапи зіткнулися з викликами нестабільності ринку, скорочення фінансування та виїздом спеціалістів. Проте, за даними Forbes [1], лише незначна кількість стартапів була закрита, а понад 80 нових було створено – це свідчить про стійкість та здатність до адаптації українського підприємництва в кризових умовах.

Дослідження теми українських стартапів у воєнний час є надзвичайно актуальним, адже ці компанії не лише намагаються вижити, а й можуть стати рушійною силою економічного відновлення. Їхні інноваційні рішення, гнучкість та міжнародна інтеграція допоможуть адаптуватися до нових реалій і сформувати міцний фундамент для післявоєнного розвитку країни. Метою дослідження є аналіз викликів, з якими стикаються українські стартапи під час війни, виявлення стратегій їх адаптації та оцінка перспектив подальшого розвитку в умовах нестабільного ринку. Важливо зрозуміти, як підприємці змогли зберегти інноваційний потенціал, залучати інвестиції та знаходити нові ринки збуту, незважаючи на економічні труднощі, військові ризики та зміни в структурі попиту.

Воєнні умови значно вплинули на функціонування українських стартапів, змусивши їх адаптувати організаційні та правові структури. Більшість стартапів обрали форму ТОВ або працювали як ФОП, що забезпечувало податкові переваги та обмеження відповідальності [2]. Також нові стартапи часто починали працювати без офіційної реєстрації через невизначеність і труднощі з юридичним оформленням, що обмежує їх доступ до фінансування та створює юридичні ризики. Більшість стартапів перебували на ранніх етапах розвитку, що ускладнювало

стабільність і залучення інвестицій. Основним джерелом фінансування стали особисті заощадження засновників. Тільки третина стартапів отримала підтримку від Українського фонду стартапів, що свідчить про дефіцит фінансових ресурсів для молодих компаній [3].

Однак стартапи впровадили стратегії, які дозволили їм не лише пережити кризу, а й знайти можливості для розвитку в складних умовах:

1. Через проблеми на локальному ринку стартапи орієнтувалися на міжнародних клієнтів, диверсифікуючи джерела доходу та знижуючи залежність від внутрішнього ринку, що дозволило зменшити ризики.

2. Для збереження фінансової стабільності стартапи оптимізували витрати, впроваджуючи віддалену роботу та зосереджуючи ресурси на ключових напрямках, що дозволило їм витримати економічну непередбачуваність.

3. Стартапи зміцнювали свої моделі, будуючи стійкі системи та активно співпрацюючи з місцевими громадами, що забезпечило додаткові можливості та ресурси.

4. Сплеск творчого мислення під час війни дозволив стартапам знаходити нові рішення для поточних проблем, що може сприяти розвитку навіть після закінчення війни.

5. Прискорення технологічного прогресу під час війни відкриває нові можливості для стартапів у таких сферах, як кібербезпека, віддалена робота та охорона здоров'я, що сприятиме подальшим інноваціям.

Наслідки війни, хоча й створюють серйозні перешкоди, такі як економічна нестабільність, пошкоджена інфраструктура та зміна споживчих уподобань, водночас відкривають можливості для інновацій, зростання та переосмислення бізнес-моделей для адаптації до нової реальності.

Для України важливо відновити інфраструктуру, що підтримує інновації та підприємництво, орієнтуючись на зростаючі моделі розвитку країн Східної Європи, таких як Литва, Латвія, Естонія та Польща [4]. Ці країни подолали свої власні виклики у політичних, економічних та соціальних трансформаціях, що робить їх досвід надзвичайно корисним для України. Вдосконалення стартап-екосистеми України потребує впровадження ефективних моделей для зростання, зокрема в ІТ, екологічних та інфраструктурних сферах, що забезпечить не лише відбудову національної інфраструктури, але й довгостроковий розвиток економіки.

Успішний досвід країн Східної Європи, таких як Естонія та Литва, показує, як важливе інвестування в освітні та інноваційні ініціативи, просте регулювання та державна підтримка для створення стабільного середовища для бізнесу. Водночас, необхідно створювати потужні інноваційні центри, технопарки та парки підтримки стартапів, що сприятимуть розвитку підприємницької культури серед молоді. Розвиток міжнародних зв'язків і створення привабливих умов для інвестицій також сприятимуть успішному виходу стартапів на глобальні ринки та отриманню визнання на міжнародних платформах. Залучення інвестицій та міжнародне співробітництво можуть стати важливими факторами в забезпеченні стійкості стартапів, зокрема через використання успішних моделей інвестицій, заснованих на досвіді Польщі, яка має найбільшу кількість стартапів у Центрально-Східній Європі [4]. Підвищення рівня кібербезпеки та впровадження високих стандартів захисту даних також є необхідним кроком для розвитку цифрових технологій, що сприятиме довірі до цифрових платформ і відкриває нові можливості для розвитку стартапів в Україні.

Запровадження цих стратегій може значно прискорити відновлення стартап-екосистеми України, створюючи умови для інновацій та залучення міжнародних інвестицій. Роль уряду, бізнесу, освітніх установ та самих підприємців буде ключовою в цьому процесі.

Список використаних джерел:

1. За час великої війни майже два десятки українських фондів втратили лише один стартап. Forbes. (2023) <https://forbes.ua/innovations/za-chas-velikoi-viyni-mayzhe-dva-desyatki-ukrainskikh-fondiv-vtratili-lishe-odin-startap-forbes-opitav-nayaktivnishikh-investoriv-chi-varto-teper-chekati-bumu-novikh-ugod-07072023-14666>.
2. Wawak L., Matsuta K., Tchaikowska I., Dolinskyi N., Wreblewski J. Ukrainian startup ecosystem: Facing the challenges, seizing the opportunities. *Polish-Ukrainian Startup Bridge*. 2024.
3. Wawak L., Matsuta K., Tchaikowska I., Dolinskyi N., Wreblewski, J. Aggression in Ukraine: how do ukrainian startups survive. *Polish-Ukrainian Startup Bridge*. 2024.
4. Антонюк Д.А., Антонюк К.І. Порівняльний аналіз стартап екосистем в моделях розвитку країн Східної Європи: досвід для повоєнної відбудови України. *Менеджмент і підприємництво: тренди розвитку*. 2023. 2(24). С. 59–69.
5. Гринько Т. В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2013. № 10. С. 247–252.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., д-р екон. наук Зінченко О. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ЗЕЛЕНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

Підтримка «зелених» технологій, зокрема відновлювальні джерела енергії, стала для багатьох країн важливим інструментом стимулювання економіки. У перспективі вдосконалення відновлювальної вітро-, сонцетермальної та гідроенергетики допоможе замінити екологічно небезпечні та низькоефективні виробництва. У 2020 році загальний обсяг електроенергії, виробленої за допомогою сонячної енергії, за своєю продуктивністю вже можна було порівняти з потужністю понад 100 атомних електростанцій, що свідчить про значний прогрес у розвитку відновлюваної енергетики [1]. За прогнозами European Renewable Energy Council (EREC), у 2030 році відновлювані джерела забезпечуватимуть 35% світового енергоспоживання.

У Німеччині використовується цілий ряд додаткових стимулів для використання зеленої енергії. У тому числі цільові програми економічного сприяння введення ринку досліджень і розробок у сфері альтернативної енергетики, і навіть численні акції федеральних земель та муніципалітетів. Так, наприклад, у Баварії існує спеціальна програма вартістю 150 млн. євро для енергетичної санації державних будівель.

В основі політики Данії, спрямованої на пом'якшення наслідків зміни клімату та перехід до зеленої економіки, лежить так звана енергетична угода. Згідно з цим документом, до 2050 р. всі потреби країни в енергії повинні задовольнятися за рахунок відновлюваних джерел енергії. Проміжні цілі угоди передбачають скоротити валове споживання енергії на 12%, збільшити частку відновлюваних джерел енергії до 35% та забезпечити 50% виробництва електроенергії за рахунок використання енергії вітру [2]. На додаток до заходів, що реалізуються в рамках енергетичної угоди, у Данії реалізується низка регіональних та місцевих ініціатив щодо просування зеленої економіки.

Отже, сьогодні саме країни Європи є світовими лідерами з просування до зеленого зростання. У 2019 році Великобританія стала першою у світі країною, яка оголосила про свої плани щодо досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року [3]. За Великобританією, про наміри щодо руху до нульових викидів

у 2050 році проголосили ще кілька європейських країн, зокрема Франція, Швеція, Данія та Угорщина. Таким чином, можна говорити про те, що йдеться про кардинальне перетворення господарського укладу світової економіки, трансформацію виробничої діяльності та життя людей загалом. Очевидно, що зміни відбуватимуться на всіх ринках та у всіх секторах економіки. Змінюватимуться як структура виробництва, так і структура попиту в окремих національних економіках. Подібні зміни неминуче відіб'ються і на економічних зв'язках між країнами, змінюючи структуру та профіль сучасної міжнародної торгівлі. Одним із прикладів того, в якому напрямку може трансформуватися в майбутньому міжнародна торгівля може бути European Green Deal (Європейська зелена угода), яка передбачає скорочення шкідливих викидів у повітря на 55% до 2030 р. [4].

Одним із заходів для досягнення вуглецевої нейтральності став механізм прикордонного вуглецевого коригування (Carbon Border Adjustment Mechanism), суть якого полягає в тому, що з імпорتنих товарів з високим вуглецевим слідом, передбачається стягувати плату при ввезенні до ЄС. До списку таких товарів увійшли алюміній, залізо, сталь, добрива, цемент та електроенергія. Мита, розмір яких розраховуватимуть залежно від обсягу вуглецевого сліду конкретної імпоротної продукції, вводитимуть поступово з 2023 по 2026 рр. [5]. Формально механізм транскордонного вуглецевого регулювання має на меті компенсувати витрати європейських виробників щодо підвищення ступеня екологічності їхньої продукції та зниження викидів CO₂ в атмосферу.

Таким чином, перехід до зеленої економіки – це чітко визначений тренд розвитку. Конкурентоспроможність країн у глобальній економіці багато в чому визначатиметься тим, наскільки країни зможуть організувати свій рух у бік зеленої модернізації, що вимагатиме не лише створення нових екологічних технологій, а й розробки на національному та міжнародному рівні екологічного законодавства, положення якого мали б інклюзивний характер та враховували б потреби розвитку економік усіх країн та регіонів світу. У зв'язку з цим перед кожною країною постає завдання всебічного вивчення питань «зеленої» модернізації економіки. Європейський досвід демонструє, що зелена економіка може бути не лише витратним проєктом, а й потужним драйвером економічного зростання. Розвиток екологічно орієнтованого бізнесу, інноваційних стартапів

у сфері енергетики, транспорту, сільського господарства та цифрових технологій відкриває нові можливості для України в післявоєнний період.

Сьогодні Україна перебуває на етапі масштабних соціально-економічних змін, обумовлених наслідками війни, необхідністю відновлення економіки та інтеграцією до європейського простору. Післявоєнне відновлення України потребує не лише відбудови зруйнованої інфраструктури та економіки, а й стратегічного переосмислення напрямів розвитку країни. У цьому контексті особливо актуальним є впровадження принципів зеленої модернізації, що передбачає поєднання економічного зростання з екологічною стійкістю, ефективним використанням ресурсів та соціальною відповідальністю. Європейський Союз, як світовий лідер у впровадженні політики сталого розвитку, має значний досвід у реалізації ініціатив зеленої економіки, який може стати важливою основою для післявоєнної трансформації України. Визначимо ж основні передумови для зеленої модернізації.

По-перше, значні руйнування інфраструктури, промисловості та енергетичного сектору створюють передумови для їх модернізації відповідно до принципів зеленої економіки. Бойові дії суттєво змінили енергетичну політику України, змушуючи знижувати залежність від традиційних енергоресурсів та шукати альтернативні шляхи забезпечення енергетичної безпеки. Досвід ЄС у розвитку відновлюваних джерел енергії, модернізації енергетичних мереж, стимулюванні інвестицій у чисті технології може стати орієнтиром для України у відбудові власної енергосистеми. Використання енергоефективних технологій, відновлюваних джерел енергії та циркулярної економіки може сприяти не лише відновленню, а й підвищенню конкурентоспроможності української економіки.

По-друге, угода про асоціацію між Україною та ЄС передбачає гармонізацію екологічних стандартів та впровадження політик, що відповідають Європейському зеленому курсу (Green Deal), що в свою чергу, вимагає адаптації національного законодавства, розширення програм підтримки екологічних ініціатив та створення фінансових механізмів для екологічної модернізації.

По-третє, зміни в енергетичній політиці. Відмова від паливної залежності, розвиток відновлюваної енергетики та декарбонізація економіки є ключовими завданнями для підвищення енергетичної безпеки та екологічної стійкості країни. Крім того, відповідно до Цілей сталого розвитку ООН, Україна має

адаптувати свої економічні стратегії до міжнародних екологічних стандартів, що забезпечить доступ до фінансування від міжнародних організацій та інвесторів [6].

Таким чином, імплементація досвіду ЄС щодо зеленої модернізації є стратегічно важливою для України, особливо у контексті післявоєнного відновлення. Гармонізація екологічних стандартів, впровадження інноваційних підходів до енергетики, транспорту, промисловості та міської інфраструктури, залучення фінансування для екологічних проєктів сприятимуть побудові нової, більш стійкої та конкурентоспроможної економіки. Україна має всі можливості для використання європейського досвіду як моделі для відновлення та майбутнього сталого розвитку. Такий підхід сприятиме побудові нової економічної моделі, яка забезпечить екологічну безпеку, енергетичну незалежність та стале економічне зростання.

Дослідження було частково профінансовано Міністерством закордонних справ Чеської Республіки в межах проєкту № 23-PKVV-UM-4 «Посилення стандартів викладання, досліджень та міжнародного співробітництва в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара (ДНУ)», реалізованого Карловим університетом і ДНУ.

Список використаних джерел:

1. Solar Market Outlook for 2021–2025. SolarPowerEurope. 2021. URL: <https://avenston.com/en/articles/global-solar-outlook-2021-2025/>.
2. Energy agreement. Danish Ministry of climate, energy and utilities. URL: <https://en.kefm.dk/media/12307/energy-agreement-2018.pdf>.
3. Twidale S. Britain to become first G7 country to end coal power as last plant closes. Reuters, 2024. URL: <https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/britain-become-first-g7-country-end-coal-power-last-plant-closes-2024-09-29/>.
4. Європейський Зелений Курс. Представництво України про Європейському союзу. 15.04.2021. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>.
5. Lehne J., Sartor O. Navigating the politics of border carbon adjustments. Briefing Paper, 2020. URL: https://www.e3g.org/wp-content/uploads/E3G-Briefing_Politics_Border_Carbon_Adjustment.pdf.
6. Рябчин О., Кулага Д. Зелене відновлення України: керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. 2023. KSE. UNDP. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-green-recovery-ukr.pdf>

Ільїна В. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТАРТАПИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ

Стартапи відіграють важливу роль у розвитку економіки України, сприяючи впровадженню інновацій, створенню нових робочих місць та підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені. Однак, на шляху до успіху українські стартапи стикаються з низкою викликів, які потребують ретельного аналізу та стратегічного підходу для їх подолання.

Однією з основних перешкод є обмежений доступ до фінансування. Багато починаючих підприємців мають труднощі із залученням стартового капіталу, оскільки інвестори часто не готові вкладати кошти в проекти з високим рівнем ризику. Крім того, військові дії та економічна нестабільність в країні знижують привабливість українського ринку для іноземних інвесторів, що ще більше ускладнює фінансування стартапів.

Ще одним значним викликом є пошук нових ринків та клієнтів. Через обмеженість внутрішнього ринку та зниження купівельної спроможності населення, українські стартапи змушені орієнтуватися на міжнародні ринки. Однак вихід на глобальний рівень потребує значних ресурсів, знань та адаптації продуктів до вимог іноземних споживачів. Крім того, війна спричинила міграцію кваліфікованих кадрів, що призвело до дефіциту фахівців у багатьох сферах. Відсутність чітких механізмів захисту інтелектуальної власності також є серйозною проблемою. Невпевненість у дотриманні прав інтелектуальної власності знижує довіру інвесторів та ускладнює комерціалізацію інноваційних продуктів. Це може призводити до втрати конкурентних переваг та стримувати розвиток стартапів.

Для подолання цих викликів та досягнення успіху українським стартапам необхідно зосередитися на кількох ключових аспектах. По-перше, важливо ретельно обирати ідею для стартапу, спираючись на глибокий аналіз ринку та виявлення актуальних проблем, які потребують вирішення. Це дозволить створити продукт або послугу, що матиме реальний попит серед споживачів.

По-друге, слід активно шукати можливості для залучення фінансування. Окрім традиційних інвесторів, варто звернути увагу на грантові програми,

акселератори та інкубатори, які підтримують стартапи на початкових етапах розвитку. Наприклад, інноваційний парк UNIT.City у Києві пропонує стартапам доступ до інвесторів, менторів та необхідної інфраструктури для розвитку.

По-третє, необхідно інвестувати в розвиток команди та залучення талановитих фахівців. Створення сприятливих умов праці, можливості для навчання та професійного зростання допоможуть утримати цінні кадри та підвищити ефективність роботи. Крім того, варто налагоджувати партнерства з освітніми установами для підготовки спеціалістів, які відповідають потребам стартапу.

Незважаючи на численні виклики, багато українських стартапів досягли значних успіхів на міжнародній арені. Наприклад, компанія Grammarly, яка розробила інтелектуального помічника для перевірки англійського тексту, має мільйони користувачів по всьому світу. Інший приклад – MacPaw, відома своїм програмним забезпеченням для пристроїв Apple, яке використовується в багатьох країнах. Успіх цих компаній демонструє, що, незважаючи на труднощі, українські стартапи мають потенціал для досягнення високих результатів. Головне – мати чітке бачення, адаптуватися до змін, бути готовими до подолання перешкод та постійно вдосконалювати свої продукти та послуги. Крім того, важливо використовувати досвід успішних стартапів, вивчати їхні стратегії та підходи, щоб застосувати найкращі практики у власному бізнесі.

Важливим аспектом є також активна участь у стартап-спільнотах та обмін досвідом з іншими підприємцями. Це сприяє налагодженню корисних контактів, отриманню порад та підтримки від колег, що може бути надзвичайно цінним на шляху до успіху. Участь у міжнародних виставках, конференціях та конкурсах допоможе привернути увагу потенційних інвесторів та партнерів, а також підвищити впізнаваність бренду на глобальному рівні.

Отже, незважаючи на численні виклики, з якими стикаються українські стартапи, їхній потенціал залишається значним. Зосереджуючись на інноваціях, адаптації до змін та активному використанні міжнародного досвіду, українські підприємці мають усі шанси не лише подолати труднощі, але й досягти успіху на світовій арені. Важливо пам'ятати, що кожен виклик відкриває нові можливості для зростання та розвитку, і саме вміння бачити ці можливості визначає майбутнє стартапу.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Виклики стартапів та шляхи їх подолання. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37267/menedzhmentnadoi-186-195.pdf>.
2. MIXFIN: <https://mixfin.com/ua/blog/ukrainski-startapy-ta-yikh-rozvytok/>.
3. UA Region. URL: <https://www.ua-region.com.ua/article/business/istoriyi-uspikhu-ukrayinskykh-startapiv>
4. GO DEAL BROKERS. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-stvoryty-uspishnyj-startap-z-nulia-kroky-do-zapusku-uspishnoho-biznesu/>.
5. Гринько Т.В, Гвініашвілі Т.З., Конєв І.Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 9 (267). С. 40–48.

Д-р екон. наук Македон В. В.¹, канд. екон. наук Коптілій Д. В.²

¹*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна),*

²*ТОВ «Флайт Контрол» (Україна)*

**ФОРМАТНІ СКЛАДОВІ ШВИДКОЇ ЗМІНИ
ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасна глобальна економіка характеризується стрімким розвитком технологій, що зумовлює необхідність високотехнологічних підприємств швидко адаптувати свої інноваційні стратегії відповідно до змін ринкового середовища, нових науково-технічних відкриттів, потреб споживачів та трансформацій регуляторного поля, що формує унікальний виклик для менеджменту, орієнтованого на довгострокову стійкість та збереження конкурентних позицій на ринку. У такому контексті форматні складові швидкої зміни інноваційної стратегії відіграють критично важливу роль, оскільки вони визначають можливості підприємства щодо оперативного впровадження нових технологічних рішень, оптимізації бізнес-процесів та забезпечення адаптивності до динамічних умов зовнішнього середовища [3].

Однією з ключових форматних складових швидкої зміни інноваційної стратегії є здатність підприємства до ефективного використання цифрових технологій, які дозволяють швидко аналізувати великі масиви даних, прогнозувати ринкові тренди, створювати віртуальні моделі розвитку та застосовувати передові методи автоматизації для вдосконалення управлінських процесів.

Використання штучного інтелекту та машинного навчання сприяє формуванню гнучких алгоритмів ухвалення рішень, що дає можливість підприємствам не лише швидко реагувати на зміни, а й передбачати їх на основі аналізу поведінки споживачів, динаміки ринкового попиту та технологічного розвитку конкурентів, що є необхідною умовою забезпечення стійкості інноваційної стратегії.

Важливу роль у забезпеченні швидкої зміни інноваційної стратегії відіграє побудова адаптивної організаційної структури, яка характеризується децентралізацією прийняття рішень, створенням автономних інноваційних підрозділів, гнучкими механізмами взаємодії між командами розробників, маркетингологів, фінансових аналітиків та інших ключових учасників процесу стратегічного управління. Високий рівень адаптивності організаційної структури дозволяє підприємству швидко тестувати нові технологічні рішення, оцінювати їх ефективність та приймати рішення про їхню подальшу комерціалізацію без необхідності проходження тривалих бюрократичних процедур, що сприяє суттєвому скороченню життєвого циклу інноваційного продукту [1].

Наступною важливою складовою є формування екосистеми відкритих інновацій, яка передбачає активну взаємодію підприємства з науковими установами, стартапами, венчурними фондами, стратегічними партнерами та державними регуляторами з метою прискореного впровадження новітніх технологій, зниження ризиків інноваційної діяльності та оптимізації витрат на дослідження і розробки. Відкриті інновації дозволяють підприємствам швидше інтегрувати новітні наукові досягнення у власні виробничі процеси, використовувати синергію між різними секторами економіки та формувати стратегії кооперації, що сприяє прискоренню процесів технологічного оновлення та розвитку [4].

Крім того, критично важливим фактором є здатність підприємства до динамічного фінансового планування, що передбачає застосування гнучких методик бюджетування, оцінки інвестиційної привабливості інноваційних проєктів та управління ризиками, пов'язаними із запровадженням нових технологій. Використання цифрових фінансових платформ, аналітики на основі великих даних та блокчейн-рішень дозволяє підприємству оперативно коригувати фінансові потоки, ефективно управляти витратами та забезпечувати максимальну

рентабельність інноваційних ініціатив, що є ключовим аспектом довгострокового успіху [4].

Окремої уваги заслуговує застосування принципів гнучкого управління проєктами (Agile, Scrum, Lean), які дозволяють скоротити терміни розробки інноваційних продуктів, підвищити рівень координації між командами, гнучко адаптувати процеси до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати безперервний зворотний зв'язок між розробниками, споживачами та інвесторами [2].

Таким чином, форматні складові швидкої зміни інноваційної стратегії високотехнологічного підприємства включають комплексний підхід, що поєднує цифровізацію управлінських процесів, адаптивну організаційну структуру, відкриті інновації, гнучке фінансове планування, проєктне управління та розвиток людського капіталу, що забезпечує підприємству можливість оперативного реагування на технологічні та ринкові виклики, збереження конкурентних переваг та створення довгострокової вартості для всіх зацікавлених сторін. Впровадження таких підходів є необхідною умовою успішної діяльності сучасних високотехнологічних підприємств, які прагнуть до лідерства у сфері інновацій та динамічного розвитку в умовах мінливої економічної кон'юнктури.

Список використаних джерел:

1. Дубницький В.І., Захарченко В.І. Формування сучасного високотехнологічного промислового виробництва в межах реалізації концепції «Індустрія 4.0». *Економіка: реалії часу*. 2024. № 6(76). С. 5–16. <https://doi.org/10.15276/etr.06.2024.1>.
2. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика: монографія / В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець, Н.М. Внукова та ін.; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 429 с.
3. Повстин О.В., Гонтар З.Г. Напрями інноваційної стратегії розвитку та ефективного управління організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-17>.
4. Проскура В., Лизанець А., Кубрак Н. Механізми інноваційної кооперації підприємств високотехнологічних галузей в умовах викликів війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-94>.

Манейло С. В., ст. викл. Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВПЛИВ РІЗНИХ СТИЛІВ ЛІДЕРСТВА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ефективне управління є ключовим чинником успіху підприємницької діяльності. Лідерство впливає на мотивацію персоналу, організаційну культуру, рівень продуктивності та здатність компанії адаптуватися до змін. Вибір стилю керівництва визначає, як швидко приймаються рішення, наскільки ефективною є командна взаємодія та чи здатне підприємство до інноваційного розвитку.

Науковці та практики менеджменту виділяють три основні стилі керівництва: авторитарний, демократичний і ліберальний. Кожен із них по-різному впливає на ефективність підприємницької діяльності, що можна простежити на прикладах успішних компаній [1]. Авторитарний стиль керівництва характеризується жорстким контролем керівника над усіма аспектами діяльності організації. Лідер приймає рішення самостійно, не враховуючи думку підлеглих. Комунікація здійснюється зверху вниз, а ініціативність працівників обмежена [3]. Такий стиль лідерства часто використовується в умовах жорсткої конкуренції та кризових ситуацій, коли необхідно швидко приймати рішення та зберігати високий рівень дисципліни.

На початку ХХ століття Генрі Форд впровадив авторитарний стиль управління на своїх заводах. Жорстка регламентація виробничого процесу та чітка дисципліна дозволили значно підвищити ефективність праці, проте працівники відчували сильний тиск і брак мотивації до творчої діяльності.

Демократичний стиль ґрунтується на залученні співробітників до процесу прийняття рішень. Керівник відіграє роль модератора, сприяючи командній роботі та ініціативності персоналу. Такий підхід підвищує рівень мотивації та задоволеності роботою. Позитивно впливає на мотивацію, продуктивність та інноваційний розвиток компанії [3]. Прикладом може бути компанія Google широко застосовує демократичний стиль керівництва, надаючи працівникам свободу у виборі методів виконання завдань та заохочуючи творчість. Це сприяє розвитку інновацій та високому рівню лояльності співробітників.

Ліберальний стиль передбачає мінімальне втручання керівника у роботу підлеглих. Працівники мають високу ступінь самостійності, а менеджер виконує функцію консультанта [2]. Такий підхід ефективний у висококваліфікованих командах, де працівники мають достатній рівень відповідальності. Ліберальний стиль управління ефективний у сферах, де потрібна висока самостійність працівників, зокрема в творчих та інноваційних індустріях [3]. Прикладом може послужити ІТ-компанія Valve використовує ліберальний стиль керівництва, надаючи співробітникам можливість самостійно обирати проекти.

Отже визначемо, кожен стиль керівництва має свої переваги та недоліки. Авторитарний стиль забезпечує швидкість прийняття рішень, але може демотивувати співробітників. Демократичний сприяє кращій командній роботі, проте вимагає більше часу на обговорення. Ліберальний стиль дає свободу творчості, але може спричинити втрату контролю. Вибір оптимального стилю залежить від специфіки організації, культури та рівня. Стиль керівництва безпосередньо впливає на ефективність підприємницької діяльності, визначаючи рівень мотивації, організаційну культуру та здатність компанії до зростання. Вибір оптимального стилю залежить від розміру компанії, її галузі, корпоративної культури та рівня компетентності працівників. Гнучкий підхід, що поєднує різні методи управління, дозволяє підприємствам бути більш конкурентоспроможними та адаптивними до викликів ринку.

Список використаних джерел:

1. Томах В., Дорошенко Т., Тимошенко Ю. Стилі лідерства та їх вплив на управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-149>.
2. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.
3. Швець Г.О. Лідерство як невід'ємна складова ефективного менеджменту. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 33. С. 124–129.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*. 2022. № 5. С. 75–83. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-75-83>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ:
ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ**

Сонячна енергетика є однією з найдинамічніших галузей сучасного ринку відновлюваних джерел енергії.

У 2020 році світовий ринок дахових фотоелектричних систем оцінювався у 64,3 мільярда доларів США, а прогнозований середньорічний темп зростання цього сегмента становить щонайменше 12%, що може навіть прискоритися внаслідок технологічних інновацій та глобальних екологічних ініціатив. На даний момент понад 60% встановлених потужностей припадає на комерційні та приватні сонячні електростанції, які активно розвиваються в ключових регіонах, таких як Китай, США та Індія [1].

Одним із ключових драйверів розвитку цього сегмента є трансформація споживачів у прос'юмерів – активних учасників енергетичного ринку, які не лише споживають електроенергію, а й виробляють її для власних потреб та продажу в загальну мережу. Важливу роль відіграє також інтеграція сонячних панелей у будівельні конструкції, що сприяє поширенню концепції «будівельної фотоелектрики» (Building-Integrated Photovoltaics, BIPV). Крім того, розподілена маломасштабна сонячна енергетика набуває популярності в «розумних містах», де її поєднують із системами накопичення енергії та цифровими платформами управління електромережею. Усі ці фактори забезпечують стабільне зростання встановлених потужностей дахових сонячних електростанцій [2].

Традиційними лідерами у сфері дахової сонячної енергетики довгий час залишалися європейські країни – Німеччина, Італія та Франція. Однак унаслідок стрімкого розвитку нових потужностей у країнах Азії, зокрема в Японії, Китаї, Індії та В'єтнамі, акценти зміщуються у бік Азійсько-Тихоокеанського регіону. Станом на 2020 рік на цей регіон припадало понад 50% усіх встановлених дахових фотоелектричних систем у світі. Аналітики прогнозують, що Азія продовжить утримувати домінуючу позицію на світовому ринку сонячної енергетики принаймні до 2030 року [1]. Окрім традиційних лідерів, активний

розвиток сегмента спостерігається в країнах Близького Сходу та Африки. Зокрема, значні інвестиції спрямовуються в розвиток дахових сонячних електростанцій в ОАЕ, Південній Африці, Єгипті, Ізраїлі та інших державах світу, які мають високий сонячний потенціал і наразі перебувають на початковому етапі відповідного освоєння ринку фотоелектричних систем.

Сонячна енергетика є одним із найперспективніших джерел відновлюваної енергії у світі. Потреба в енергетичній безпеці, стабільності та незалежності змушує уряди розвивати альтернативні джерела енергії, серед яких фотоелектричні системи посідають важливе місце. Одним із визначальних факторів є глобальна боротьба зі зміною клімату: Паризька кліматична угода та ініціативи Європейського Союзу щодо зменшення викидів CO₂ стимулюють впровадження національних програм переходу на «зелену енергетику».

Ще одним важливим чинником є зниження вартості сонячних електростанцій. Упродовж останнього десятиліття ціни на сонячні панелі значно знизилися через збільшення глобальних виробничих потужностей кремнію та надлишкову пропозицію сонячних модулів. Наприклад, після 2010 року світові обсяги виробництва високочистого кремнію суттєво зросли, що спричинило перенасичення ринку і зниження вартості фотоелектричних систем. Хоча у 2021 році ціни тимчасово зросли через логістичні проблеми та підвищення вартості сировини, очікується, що в період 2023–2030 років вартість дахових сонячних електростанцій продовжить знижуватися завдяки технологічному прогресу та економії на масштабах виробництва [1].

Попри поступову відмову деяких європейських країн від «зеленого тарифу», попит на сонячну енергетику залишається стабільним, оскільки бізнес і домогосподарства все частіше орієнтуються на енергоефективність та автономність.

В Україні також спостерігається позитивна динаміка розвитку ринку дахових фотоелектричних систем. Після перемоги очікується різке зростання попиту на локальні енергетичні рішення, що дозволить зменшити залежність від централізованої електромережі. Відкладений попит на фотоелектричні установки спричинить локальний бум будівництва дахових сонячних електростанцій, особливо для автономного енергозабезпечення підприємств і домогосподарств.

Для комерційного сектору інвестиції в сонячні електростанції дозволять суттєво зменшити витрати на оплату електроенергії та отримати окупність проєктів у межах 4–5 років. Найбільш популярними в Україні стають дахові електростанції потужністю 50–500 кВт, що дозволяють забезпечити енерго-незалежність виробництв і бізнес-центрів [1].

Додатковий імпульс розвитку ринку надають державні програми підтримки ВДЕ (відновлюваних джерел енергії), міжнародні інвестиції у «зелену» реконструкцію інфраструктури, а також нові технологічні рішення, що підвищують ефективність та довговічність сонячних установок.

Отже, глобальний ринок дахових фотоелектричних систем демонструє стабільний ріст, який зберігатиметься і у найближчі десятиліття. Основні драйвери цього процесу – зниження вартості обладнання, зростаючий попит на енергетичну незалежність та екологічні ініціативи. В Україні післявоєнне відновлення інфраструктури стане важливим чинником активного впровадження дахових сонячних електростанцій. Вони сприятимуть стабілізації енергосистеми, підвищенню автономності споживачів та розвитку «зеленої» економіки.

Список використаних джерел:

1. Ринок дахових сонячних інсталяцій. URL: <https://avenston.com/articles/page/4/> (дата звернення: 28.03.2025).
2. Мироненко В.О. Розвиток сонячної енергетики: світові тенденції та українські реалії. *Енергетична політика України*. 2022. № 3(101). С. 45–56.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во: Біла К.О. 2023. С. 121–186.
4. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Білоус Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ПРОЄКТУ
В УМОВАХ СУЧАСНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Управління людськими ресурсами є ключовим для успіху проєкту, забезпечуючи виконання завдань та функціонування команди. Важливо відзначити, що ефективність командної роботи залежить не тільки від професійних якостей кожного з її членів, але й від взаємодії між ними. Менеджер проєкту має враховувати професійні та особисті якості членів команди, а також їх взаємодію.

Водночас сучасні умови роботи диктують необхідність постійного вдосконалення інструментів управління командою. Зокрема, завдяки цифровим технологіям з'явилися нові можливості для дистанційної роботи та управління розподіленими командами. Створення командного духу досягається тимбілдингом, тренінгами та регулярними зустрічами. Таким чином, управління проєктною командою виходить за межі лише технічних аспектів і охоплює управління людськими відносинами та розвитком персоналу [2].

За визначенням PMBOK, команда проєкту – це група осіб, які виконують роботи проєкту для досягнення його цілей, отже, важливо, щоб кожен член команди чітко розумів свою роль, завдання та відповідальність [4]. Технологія управління командою проєкту базується на загальних функціях менеджменту, таких як планування, організування, мотивування і контролювання. Згідно з PMBOK, управління людськими ресурсами включає чотири основні етапи: розроблення плану управління людськими ресурсами, набір персоналу, розвиток команди проєкту, оцінка ефективності роботи команди [4].

Хоча PMBOK, як один із провідних стандартів проєктного управління, пропонує системний підхід до управління командою, який охоплює ключові етапи, починаючи від розроблення плану управління людськими ресурсами до оцінки ефективності роботи команди, проте, незважаючи на свою широко-масштабність та систематизацію, PMBOK не завжди враховує важливі аспекти, що виникають у реальному житті проєктного управління [4].

PMBOK часто вважається формалізованим і недостатньо гнучким для реальних умов. PMBOK недостатньо розкриває питання впливу корпоративної культури та стилю управління на командну ефективність. Хоча стандарт визначає загальні принципи управління людськими ресурсами, він залишає поза увагою нюанси мікроменеджменту або потреби в адаптації до специфічної культури організації. Це може призводити до того, що менеджери, які суворо дотримуються методології PMBOK, нехтують важливими «м'якими» аспектами управління командою.

Одним із ключових аспектів ефективного управління проєктною командою є правильний вибір підходів до стилю лідерства. Вибір стилю лідерства має вирішальне значення для забезпечення продуктивної взаємодії між членами команди та їх залученості до проєкту. Згідно з класичними теоріями лідерства, існує кілька підходів, таких як авторитарний, демократичний та ліберальний стилі. В контексті проєктного менеджменту, керівник проєкту повинен бути гнучким і вміти адаптувати свій стиль лідерства в залежності від контексту проєкту, команди та зовнішніх умов [1].

Ситуаційне лідерство стає одним із найбільш ефективних підходів в управлінні проєктними командами, коли менеджер змінює свій стиль управління відповідно до рівня компетентності і мотивації команди на різних етапах проєкту. Так, на початкових етапах проєкту, коли команда ще не має достатньо інформації чи досвіду для виконання завдань, ефективним може бути більш директивний стиль, що забезпечує чітке керівництво і контроль. У міру розвитку команди, менеджер може поступово переходити до більш демократичного стилю, де заохочується активна участь членів команди у прийнятті рішень.

PMBOK у своїх останніх редакціях приділяє увагу управлінню проєктними командами в умовах дистанційної роботи, зокрема, в контексті змін, пов'язаних із цифровізацією та глобалізацією. Хоча PMBOK не розглядає детально специфіку управління виключно дистанційними командами, він містить рекомендації щодо роботи з віртуальними командами та акцентує на адаптації класичних процесів управління до нових умов [4]. Класичні методи управління, такі як ті, що пропонуються PMBOK, залишаються актуальними, але їх ефективність потребує переосмислення в умовах дистанційної роботи. Традиційні інструменти, такі як

планування, організування та контроль, все ще відіграють ключову роль, але спосіб їх впровадження має бути адаптований до нових реалій.

Список використаних джерел:

1. Кузьмінов М. Управління командою проєкту в сучасних умовах. *Modern engineering and innovative technologies*. 2023. № 29-02. С. 127-132. <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-29-02-082>.
2. Передало Х., Огерчук Ю. Про деякі сучасні аспекти управління командою проєкту. *Economy and society*. 2020. № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-7>.
3. Novakivskiy I., Vysotski A. Forming the project team with typological characteristics of managers. *Journal of Lviv polytechnic national university. series of economics and management issues*. 2019. Т. 6, № 3. С. 113–121. <https://doi.org/10.23939/semi2019.03.113>.
4. Project Management Institute. A guide to the project management body of knowledge – seventh edition and the standard for project management. PMI, 2021. 250 p.
5. Гринько Т.В., Кашіна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Горшков М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Інвестиційна діяльність підприємства є важливою складовою його економічної стратегії, яка забезпечує розвиток, конкурентоспроможність і стійкість у мінливих умовах ринку. Управління інвестиціями потребує чіткого розуміння їх основних рис і методів, що дозволяє підприємствам досягати поставлених цілей. Метою цього аналізу є визначення ключових аспектів управління інвестиційною діяльністю та їх вплив на ефективність підприємства. Інвестиційна діяльність підприємства характеризується низкою ключових аспектів, які впливають на її ефективність і результативність. Виокремлюють кілька головних рис, які стосуються створення процесу управління інвестиційною діяльністю. Ці риси висвітлюють характеристики інвестицій, є поєднаними між собою та вимагають комплексного дослідження. Наприклад, стратегічні інвестиції часто

пов'язані з високим рівнем ризику, але водночас вони можуть значно впливати на довгостроковий успіх компанії. Управління інвестиціями передбачає не тільки оцінку ризиків, але й пошук шляхів їх зменшення, зокрема через диверсифікацію інвестиційного портфеля, аналіз ринку та оцінку очікуваної ефективності [2].

У процесі аналізу інвестиційної діяльності підприємства важливо звертати увагу на зовнішнє середовище. Макроекономічні чинники, такі як інфляція, коливання валютних курсів та зміни податкового законодавства, можуть суттєво впливати на прийняття рішень щодо інвестицій. Наприклад, у сучасних умовах глобалізації багато підприємств звертають увагу на міжнародні ринки як на джерело інвестиційних можливостей.

Також, інвестиційна діяльність підприємства гарантує створення умов для сталого розвитку в сучасних реаліях економіки ринку. Отже, інвестиційна діяльність підприємства є багатогранним процесом, який охоплює всі аспекти економічної діяльності організації. Комплексне планування, аналіз та управління інвестиціями дозволяють підприємству досягати не лише короткострокових, але й довгострокових цілей. Важливо враховувати зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на інвестиційну діяльність, а також забезпечувати баланс між ризиками та очікуваними результатами. Орієнтація на інновації та глобалізацію сприятиме створенню умов для сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Список використаних джерел:

1. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. № 11. С. 170–176.
2. Крамаренко К.М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 21. С. 246–250.
3. Орлова К.Є. Управління інвестиційною діяльністю як засіб забезпечення розвитку потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 32. С. 169–173.
4. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Каліберда, М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Кузнецов Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА:
ПЕРЕХІД УКРАЇНИ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Сучасні процеси модернізації національної економіки України стикаються зі значними викликами, пов'язаними з обмеженістю ресурсів і погіршенням стану довкілля. Ці фактори в подальшому негативно позначаються на виробничих процесах і динаміці економічного розвитку. Важливим напрямом забезпечення сталого розвитку національної економіки є впровадження концепції «зеленої» економіки. Ця концепція спрямована на зменшення ризиків для навколишнього середовища, оптимізацію використання ресурсів, а також на залучення приватних, державних та міжнародних інвестицій. Зелена економіка стимулює так зване «зелене зростання», яке, за визначенням ОЕСР, полягає у пошуку ідентифікації більш екологічно чистих джерел зростання, розвитку нових екологічно орієнтованих галузей, створенні нових робочих місць і технологій. Задля досягнення цього зростання необхідно стимулювати інвестиції та інновації, що стануть основою для сталого розвитку і приведуть до появи нових економічних можливостей. Таким чином, інтенсифікація процесів впровадження зеленої економіки вимагає детального вивчення особливостей її формування, системоутворюючих факторів та впливу на сталий розвиток держави. Це дослідження є необхідним для побудови ефективної стратегії, яка забезпечить збалансований розвиток економіки України та сприятиме збереженню навколишнього середовища для майбутніх поколінь [1].

Українські підприємства активно шукають нові шляхи для досягнення екологічної чистоти у виробництві. Впровадження «зеленої» економіки відкриває перспективи не лише для збереження довкілля, але й для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках через модернізацію виробничих процесів. Основним завданням і напрямом реалізації Енергетичної стратегії є створення збалансованої цінової політики для енергетичних продуктів, що забезпечить покриття витрат на їх виробництво і створить умови для стабільного функціонування та сталого розвитку підприємств паливно-енергетичного

**Том 1. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА:
ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ**

комплексу. У період 2021–2030 років стратегічною метою розвитку промислового комплексу України є поступовий перехід до сталого розвитку в постіндустріальному світовому суспільстві, з акцентом на збереження та безпеку життєвого простору людини. Передбачається, що промислові процеси будуть здійснюватися з мінімальними витратами завдяки ефективному використанню матеріальних та інтелектуальних ресурсів. Серед основних напрямів енергетичної політики України, орієнтованих на забезпечення енергетичної безпеки, визначено підвищення надійності та ефективності енергопостачання, а також сприяння ефективному і сталому розвитку паливно-енергетичного комплексу країни [2].

Таблиця 1

Переваги «зеленої» економіки [1]

Перевага	Опис
Для держави	Менша залежність економіки від імпортованої сировини та коливань цін: Перехід на місцеві, стійкі ресурси робить економіку більш стійкою до глобальних ринкових змін і знижує вразливість до коливань цін на імпортовану сировину. Впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій. Ці технології підвищують ефективність використання ресурсів, що знижує загальні витрати та сприяє збереженню довкілля. Вихід на нові ринки завдяки чистим технологіям. Використання екологічно чистих технологій підвищує конкурентоспроможність на світових ринках, відкриваючи доступ до нових можливостей і партнерств. Залучення прямих іноземних інвестицій. Інвестори все частіше шукають стійкі та екологічно чисті проекти, що підвищує привабливість країни для прямих іноземних інвестицій. Покращення екологічної ситуації та збереження природних ресурсів. Зелена економіка сприяє зниженню забруднення, збереженню біорізноманіття та раціональному використанню природних ресурсів Формування позитивного «зеленого» іміджу: Прийняття стійких практик покращує міжнародний імідж країни, демонструючи її відповідальність і турботу про майбутні покоління
Для підприємств	Зменшення витрат на ресурси – використання енергоефективних технологій і матеріалів дозволяє значно скоротити витрати на енергію та сировину Модернізація виробництва – впровадження інноваційних технологій та методів дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів і зменшити екологічний вплив Додаткові доходи через утилізацію відходів. Використання відходів як вторинних ресурсів дозволяє генерувати додаткові доходи і знижувати витрати на їх утилізацію Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції. Екологічно чисті продукти та технології підвищують привабливість товарів для екологічно свідомих споживачів Можливість отримання державних пільг – уряди часто пропонують податкові та фінансові стимули для підприємств Диверсифікація активів та зниження стратегічних ризиків традиційного виробництва перехід на стійкі технології знижує ризики, пов'язані з залежністю від традиційних, неекологічних виробничих методів і ринків

«Зелена» економіка базується на використанні альтернативних джерел енергії та палива, екологічно чистих технологіях виробництва, інноваційних методах у сільському господарстві, «зеленому» будівництві, а також на програмах для очищення повітря, води і ґрунту від забруднень, переробки та утилізації відходів тощо. Цю тематику активно досліджують багато вчених, які розробляють нові концепції та підходи. Саме зелена економіка має величезний потенціал для розвитку України. Перспективи створення зеленої економіки в Україні є не лише необхідними, але й цілком реальними. З її допомогою можна буде зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, сприяти економічному зростанню та забезпечити здорове та безпечне майбутнє для наступних поколінь [3].

Таким чином, впровадження зеленої економіки є ключовим напрямом для забезпечення сталого розвитку України. Вона сприятиме не лише збереженню навколишнього середовища, але й підвищенню конкурентоспроможності національної економіки на світовій арені. Важливим є комплексний підхід, який включає модернізацію виробничих процесів, отримання інвестицій, розробку екологічно чистих технологій та активне залучення всіх зацікавлених сторін. Це створить необхідні передумови для активного зростання та забезпечить здорове і безпечне майбутнє для наступних поколінь громадян країни.

Список використаних джерел:

1. Маковоз О.С. Зелена економіка як запорука сталого розвитку. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a47793a-f6ba-40b7-8087-cbd96419aba1/content>. (дата звернення 15.03.2025).
2. Галушкіна Т.П., Мусіна Л.А., Потапенко В.Г., Машков О. А., Курикін С. І. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні. URL: <https://dea.edu.ua/img/source/Book/1.pdf>. (дата звернення 15.03.2025).
3. Квач Я.П., Фірсова К.В., Борісов О.Г. «Зелена економіка»: можливості для України. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/12.pdf>. (дата звернення 15.03.2025).
4. Гринько Т.В. Формування інноваційної інфраструктури України як основа активізації інноваційної діяльності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 438–442.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Манейло С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ОЦІНКИ ВПЛИВУ
ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ОРГАНІЗАЦІЮ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Інновації та цифровізація є основними двигунами трансформації бізнес-середовища, що забезпечують адаптацію підприємств до новітніх викликів та змін. Тому аналіз впливу інноваційних технологій і цифрових процесів на організацію підприємницької діяльності є важливим аспектом, що визначає стратегічний розвиток компаній, ефективність управління ресурсами, підвищення конкурентоспроможності. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю розуміння ключових факторів, які визначають успішність сучасної підприємницької діяльності в умовах глобалізації та стрімкого технологічного розвитку.

Інновації та цифровізація на сьогодні є основними чинниками, які впливають на ефективність функціонування підприємницької діяльності. Інновації включають технічні, технологічні, соціальні, організаційні аспекти, які дозволяють підприємствам оптимізувати ресурси, підвищувати якість продукції, послуг, покращувати споживчі пропозиції. Цифровізація, в свою чергу, охоплює інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти підприємницької діяльності, від логістики до управлінських стратегій. Серед методологічних підходів, які використовуються для аналізу впливу інновацій та цифровізації на організацію бізнесу, варто виділити статистичні методи, математичне моделювання, SWOT-аналіз, методи регресійного та факторного аналізу. Зокрема, згідно з методологією, запропонованою В.М. Бойком, аналіз інноваційної діяльності підприємств здійснюється через застосування індексів інноваційності, які дозволяють виміряти рівень впровадження інновацій у різні сфери діяльності компаній [1].

Кузнецов І.П. в роботах проаналізував методи цифровізації у контексті цифрової трансформації бізнес-процесів, акцентуючи увагу на застосуванні аналітики даних, штучного інтелекту, IoT (Internet of Things), блокчейн-технологій, а також їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання, клієнтський сервіс та адаптацію до швидко мінливого середовища [2]. Дослідження свідчать,

що цифровізація значно впливає на зниження витрат, оптимізацію бізнес-процесів, підвищення швидкості прийняття управлінських рішень. У цьому контексті значущими є такі аспекти, як цифрова трансформація лідерства, зміна організаційної культури підприємства, впровадження цифрових платформ взаємодії з клієнтами, а також використання сучасних аналітичних інструментів для стратегічного планування [4]. Відтак, цифровізація дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринку, зменшує транзакційні витрати, створює нові канали продажу, покращує якість обслуговування клієнтів. При цьому, впровадження інноваційних рішень потребує не лише технологічних інвестицій, а й зміцнення людських ресурсів, наявності відповідної інфраструктури, а також змін в організаційній структурі компаній. Теоретичний аналіз літератури, зокрема в роботах Швець Т.А., показує, що методологічний аналіз повинен базуватися на синергетичному підході, який поєднує кількісний та якісний аналізи для більш повного розуміння впливу інновацій і цифровізації на підприємницькі процеси [3].

Важливим аспектом є застосування системного підходу до оцінки, що дозволяє виявити взаємозв'язки між різними елементами інноваційної діяльності, цифровізації та бізнес-результатами. Таким чином, методологія дослідження повинна включати статистичні методи, аналіз індексів, SWOT-аналіз, факторний аналіз, а також порівняльні методи, які дозволяють визначати вплив інновацій та цифровізації на різні аспекти сучасної підприємницької діяльності.

На основі проведеного аналізу та методологічного підходу до вивчення впливу інновацій та цифровізації на організацію підприємницької діяльності можна сформулювати наступні ключові висновки:

1. Інновації та цифровізація є основоположними чинниками, які значно впливають на трансформацію підприємницької діяльності в умовах сучасного ринку. Вони забезпечують підприємствам можливість адаптації до новітніх технологічних трендів, швидкої зміни умов ринку, зниження витрат і підвищення ефективності управлінських процесів.

2. Методологічний аналіз, орієнтований на використання комплексних підходів, дозволяє всебічно оцінити вплив цифровізації та інновацій на стратегічні, фінансові та операційні аспекти функціонування підприємств.

Системний та комплексний аналіз дозволяє не лише виявити позитивні аспекти, але й оцінити ризики, які виникають в процесі впровадження цифрових технологій та інновацій.

Таким чином, інновації та цифровізація є не лише інструментами технологічного оновлення, але й необхідними стратегічними рішеннями для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємницької діяльності. Методологічний підхід до їх аналізу допомагає виявити не лише переваги, але й потенційні ризики, що дозволяє забезпечити успішну інтеграцію технологій в бізнес-процеси.

Список використаних джерел:

1. Бойко В.М.. Інновації у стратегічному управлінні підприємствами. навч. посіб. Київ: КНЕУ. 2021. 225 с.
2. Кузнецов І.П. Цифровізація як фактор модернізації економіки. Підручник. Київ: Наукова думка. 2020. 344 с.
3. Швець Т.А. Методологічні аспекти аналізу цифрової трансформації бізнесу. навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 155 с.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Особливості та пріоритети інноваційного розвитку підприємницьких структур в сучасних мінливих умовах. *Економічний простір*, 2021. № 175. С. 52–58.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Наполов Д. Б.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МАЙБУТНЄ КРИПТОВАЛЮТ:

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОГНОЗИ

Криптовалюти стали невід'ємною частиною сучасної фінансової системи, привертаючи увагу як інвесторів, так і регуляторів. З моменту появи Bitcoin у 2009 році, ринок криптовалют зазнав значних змін, і його розвиток продовжує викликати інтерес покупців. Одна з ключових тенденцій розвитку криптовалют – це зростання популярності децентралізованих фінансів (DeFi). DeFi-проекти пропонують альтернативу традиційним фінансовим послугам, таким як кредитування, страхування та торгівля. Вони дозволяють користувачам взаємодіяти безпосередньо один з одним через смарт-контракти, що знижує

потребу в посередниках. Це може призвести до значних змін у фінансовій інфраструктурі, надаючи доступ до фінансових послуг широкому колу людей, особливо в країнах з обмеженим доступом до банківських установ. Ще однією важливою тенденцією є інтеграція криптовалют у традиційні фінансові системи. Багато великих банків і фінансових установ починають вивчати можливості використання блокчейн-технологій для оптимізації своїх процесів. Наприклад, такі компанії, як PayPal і Square, вже впроваджують можливість купівлі та продажу криптовалют через свої платформи. Це свідчить про те, що криптовалюти можуть стати звичайним елементом фінансових операцій.

Регулювання використання криптовалют залишається важливим фактором, який вплине на майбутнє користувачів. Уряди багатьох країн вже почали вводити правила для контролю за ринком криптовалют. Це може включати вимоги до ідентифікації користувачів (KYC), звітність про транзакції та оподаткування. Регуляція може забезпечити більшу безпеку для інвесторів і користувачів, але вона також може призвести до обмеження інновацій у даній сфері. Прогнозується, що найближчими роками ми побачимо більше співпраці між державними органами та учасниками ринку. Це може спонукати до створення більш прозорої та стабільної екосистеми для криптовалют. Однак важливо пам'ятати, що надмірне регулювання може стримувати розвиток технологій і інновацій.

Слід відзначити, що технологічний прогрес також буде визначальним фактором у розвитку криптовалют. Зокрема, вдосконалення технології блокчейн може призвести до підвищення швидкості та безпеки транзакцій. Нові алгоритми консенсусу, такі як Proof of Stake (PoS), можуть зменшити енергетичні витрати на майнінг і зробити процес більш екологічним. Крім того, розвиток технологій масштабування, таких як Lightning Network для Bitcoin або Ethereum 2.0, може вирішити проблеми з пропускнуою здатністю мережі та знизити комісії за транзакції. Це зробить використання криптовалют більш привабливим для широкого загалу. Соціальні фактори також відіграють важливу роль у майбутньому криптовалют. Зростаюча обізнаність про цифрові активи серед населення може сприяти їхньому прийняттю в повсякденному житті. Молодше покоління стає все більш відкритим до нових технологій і фінансових інструментів, що може призвести до збільшення попиту на криптовалюти. Крім того, глобальні

економічні зміни можуть вплинути на популярність криптовалют. У часи економічної нестабільності люди шукають альтернативні способи збереження своїх активів, тому криптовалюти можуть стати привабливим варіантом для тих, хто хоче захистити свої заощадження від інфляції або політичних ризиків.

У підсумку можна стверджувати, що майбутнє криптовалют залежить від багатьох факторів: технологічних інновацій, регуляторного середовища та соціальних змін. Незважаючи на існуючі виклики та ризики, потенціал для розвитку цієї сфери залишається значним. Криптовалюти можуть стати важливою частиною глобальної економіки та змінити спосіб проведення фінансових операцій у майбутньому. Таким чином, дослідження тенденцій і прогнозів розвитку криптовалют є актуальним завданням для всіх учасників ринку – від інвесторів до регуляторів. Час покаже, яким чином ця динамічна сфера буде еволюціонувати в найближчі роки.

Список використаних джерел:

1. Технологічні інновації: Обговорення технології блокчейн і її впливу на швидкість і безпеку транзакцій також підкріплено відомостями з джерел про нові алгоритми та рішення для масштабування. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/details/28742278.html>.
2. Еволюція та популярність криптовалют: Інформація про те, як криптовалюти стали звичною частиною життя для інвесторів, була отримана з джерел, що описують їх вплив на фінансові ринки та економіку. URL: <https://biz.liga.net/ua/all/all/article/hroshi-maybutnoho-kryptovaliuty-v-hralnomu-biznesi-khto-zarobliaie-na-vidsutnosti-zakoniv-pro-kryptu>.
3. Регуляторний вплив: Відзначено важливість регулювання криптовалют, зокрема в Україні, де обговорюється легалізація криптоактивів та їх можливості для бізнесу і громадян. Ця інформація базується на даних про законодавчі ініціативи в Україні. URL: <https://hub.obozrevatel.com/ukr/majbutne-kriptovalyuti-v-ukraini-vidpovidi-na-7-najpopulyarnishih-zapitan.htm>.
4. Pavlov, R., Zarutskaya, O., Pavlova, T., Grynkova, T., Levkovich, O., & Hordieieva-Herasymova, L. (2024). Blockchain as a management technology: Institutionalization of crypto-assets and transformation of entrepreneurial models using the example of Ethereum. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(59), 151–166. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4529>.

Канд. екон. наук Пащенко О. В., Юлдашев Р. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ СТАРТАПІВ

Глобальна енергетична система знаходиться на порозі фундаментальної трансформації, що створює сприятливе середовище для розвитку інноваційних енергетичних стартапів. Динамічний розвиток цих компаній зумовлений нагальною потребою у впровадженні екологічно чистих, економічно ефективних та соціально відповідальних енергетичних рішень [1; 2].

Енергетичні стартапи сьогодні відіграють ключову роль каталізаторів змін на глобальному енергетичному ринку. Аналіз найновіших даних демонструє зростання кількості інвестицій у цей сектор на 42% за останній рік, досягнувши показника у 18,7 млрд доларів США. Особливої уваги заслуговують стартапи, що спеціалізуються на технологіях зберігання енергії, смарт-грід системах та інтеграції відновлюваних джерел енергії [5; 6].

Технологічні інновації формують основні тренди розвитку енергетичних стартапів. Зокрема, розробка покращених технологій зберігання енергії (твердотільні акумулятори, проточні батареї, гравітаційні системи зберігання), цифровізація енергетики (предиктивна аналітика, блокчейн для енергетичних транзакцій, штучний інтелект для оптимізації енергоспоживання) та модульні рішення для розподіленої генерації енергії стають домінуючими напрямками.

Бізнес-моделі енергетичних стартапів еволюціонують від традиційних підходів до інноваційних концепцій, таких як «енергія як послуга» (EaaS), P2P-торгівля енергією та віртуальні електростанції. Ці моделі дозволяють залучати споживачів як активних учасників енергетичного ринку, що сприяє демократизації енергетичної системи.

Розвиток енергетичних стартапів значною мірою залежить від регуляторного середовища. Прогресивні політики, такі як вуглецеве ціноутворення, зелені тарифи та стимули для чистої енергетики, створюють сприятливе середовище для інновацій. Важливу роль також відіграють енергетичні інкубатори та акселератори, що надають стартапам необхідну інфраструктуру, менторську підтримку та доступ до фінансування [3; 4].

Глобальні тенденції декарбонізації та енергетичної безпеки формують стратегічні напрямки розвитку стартапів. Водневі технології, малі модульні реактори, системи уловлювання та зберігання вуглецю, а також рішення для електрифікації транспорту та промисловості демонструють значний потенціал зростання.

Виклики, з якими стикаються енергетичні стартапи, включають тривалі цикли розробки технологій, високі капітальні витрати та складність інтеграції з існуючою інфраструктурою. Проте, формування стратегічних партнерств з великими енергетичними компаніями та залучення корпоративного венчурного капіталу дозволяють подолати ці перешкоди.

Таким чином, енергетичні стартапи виступають ключовими агентами змін у глобальній енергетичній системі, пропонуючи інноваційні рішення для подолання енергетичних викликів сучасності та формування сталого енергетичного майбутнього. Забезпечення доступу до чистої енергії для віддалених та економічно незахищених спільнот, створення нових робочих місць у секторі чистої енергетики та сприяння енергетичній незалежності регіонів – ці аспекти набувають пріоритетного значення для інвесторів та споживачів. Перехід до низьковуглецевої енергетичної системи триває і набирає обертів, і в найближчі десятиліття, ймовірно, зміни в енергетичному ландшафті продовжаться. Тому неабиякої популярності набувають енергетичні стартапи, які надають нові можливості ринку та забезпечують використання технологій чистої енергії.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент стартап проєктів: підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / О.А. Гавриш, В.В. Дергачова, М.О. Кравченко та ін.; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 337 с.
2. Монтрін І.І., Танська Л.В. Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/92.pdf.
3. Управління стартапами: підручник для для здобувачів вищої освіти за економічними спеціальностями / О.А. Гавриш, К.О. Бояринова, М.О. Кравченко, К.О. Копішинська; за заг. ред. О.А. Гавриша. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 716 с.
4. Концепція «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року. Науково-технічна спілка енергетиків та електротехніків України. 2020. URL: <https://www.ntseu.net.ua/stories/547-concept-2050>.

5. State of Climate Tech 2024. Seeking an edge as deal-making slows. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/climate-tech-investment-adaptation-ai.html>.
6. Global Energy Perspective 2022. Executive Summary. McKinsey's. April 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/oil-and-gas/our-insights/global-energy-perspective-2022>.

Самойленков А. П., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА:
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

Зелена економіка є ключовим напрямом розвитку сучасного світу, що поєднує економічне зростання з екологічною безпекою та раціональним використанням природних ресурсів [2]. В Україні перехід до зеленої економіки сприятиме не лише покращенню екологічної ситуації, а й економічному розвитку. Важливими аспектами цього переходу є розвиток відновлюваної енергетики, енергоефективності та циркулярної економіки. Україна має значний потенціал у сфері сонячної, вітрової та біоенергетики, що дозволяє знижувати залежність від викопних палив та сприяти декарбонізації економіки. Водночас реалізація цих проєктів потребує значних інвестицій та державної підтримки [3].

Енергоефективність дозволяє зменшити навантаження на довкілля та скоротити витрати, а впровадження програм термомодернізації та енергоощадних технологій у промисловості є важливим кроком на цьому шляху [1]. Циркулярна економіка сприяє мінімізації відходів та повторному використанню ресурсів, що зменшує рівень забруднення довкілля. В Україні зростає інтерес до концепції «нульових відходів», що включає переробку матеріалів і впровадження екологічних стандартів у виробництво. Інвестиції в екологічні проєкти є ключовим фактором розвитку зеленої економіки, а фінансові механізми, такі як «зелені» облігації та міжнародні екологічні фонди, сприяють екологічно відповідальному веденню бізнесу [4]. Один із перспективних напрямів розвитку зеленої економіки – це впровадження цифрових технологій для моніторингу екологічних показників. Сучасні системи аналізу даних та інтернет речей (IoT) дозволяють ефективніше контролювати рівень забруднення, оптимізувати використання природних

ресурсів і підвищувати екологічну відповідальність бізнесу. Наприклад, smart-системи управління енергоспоживанням здатні значно зменшити витрати електроенергії та скоротити викиди парникових газів.

Ще одним важливим аспектом є інтеграція принципів зеленої економіки в освітню сферу. Запровадження навчальних програм, що орієнтовані на екологічно сталий розвиток, допоможе формувати у молодого покоління свідоме ставлення до ресурсів і навички для роботи в екологічно орієнтованих галузях. Університети та наукові установи відіграють ключову роль у розробці інноваційних технологій і поширенні екологічних знань серед населення. Також важливим є розвиток інноваційних екологічних стартапів та підтримка малого і середнього бізнесу в екологічному секторі. Створення сприятливого середовища для підприємців, що працюють у сфері зеленої економіки, сприятиме появі нових екологічних рішень, які можуть мати глобальний вплив. Державні програми фінансування, міжнародне партнерство та залучення венчурного капіталу відіграють ключову роль у стимулюванні інновацій у цій сфері.

Екологічна політика держави відіграє важливу роль у формуванні сприятливих умов для розвитку зеленої економіки. Україна здійснює кроки в напрямку гармонізації екологічного законодавства з європейськими стандартами, проте необхідно посилювати контроль за виконанням екологічних норм та стимулювати бізнес до впровадження екологічно безпечних технологій [5]. Зелена економіка відкриває значні можливості для сталого розвитку, економічного зростання та покращення екологічної ситуації. Успішний перехід до зеленої економіки потребує комплексного підходу, що включає державну підтримку, фінансування інновацій та активну участь бізнесу й громадськості.

Список використаних джерел:

1. Коваленко О.В. Відроджена енергетика в Україні: перспективи розвитку. Київський національний економічний університет, 2024. URL: <http://kneu.edu.ua/uploads/kovalenko-renewable-energy-24.pdf>
2. Петрова І.М. Енергоефективність як фактор сталого розвитку. Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2023. URL: <http://karazin.edu.ua/uploads/petrova-energy-efficiency-23.pdf>
3. Сидоренко Л.А. Циркулярна економіка та управління відходами. Львівський національний університет імені Івана Франка, 2023. URL: <http://lnu.edu.ua/uploads/sidorenko-circular-economy-23.pdf>

4. Гаврилюк Д.В. Інвестиції в зелені технології: міжнародний досвід. Національний технічний університет України «КПІ», 2022. URL: <http://kpi.edu.ua/uploads/gavryliuk-green-investments-22.pdf>
5. Іванченко П.П. Екологічна політика України: виклики та можливості. Державний університет телекомунікацій, 2024. URL: <http://dut.edu.ua/uploads/ivanchenko-eco-policy-2024.pdf>
6. Гринько Т.В., Каціна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.

Федченко С. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПЕРСПЕКТИВИ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ СВІТОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Зелена економіка набуває все більшого значення як ключовий фактор, що впливає на конкурентоспроможність країн та компаній у світовому масштабі. У сучасних умовах глобалізації спостерігається значне зростання уваги до екологічної стабільності та сталого розвитку. Це пов'язано з низкою чинників, таких як глобальні зміни клімату, обмеженість природних ресурсів, посилення екологічних викликів та дедалі більший попит споживачів на екологічно чисту продукцію. Суспільство та бізнес все частіше орієнтуються на ідею сталого розвитку як основи майбутньої економічної моделі.

В умовах економічної трансформації зелена економіка стає не лише стратегічним напрямом, але й конкурентною перевагою. Перехід до сталих технологій дозволяє державам і підприємствам зміцнювати свої позиції на міжнародному ринку, залучати інвестиції та знижувати залежність від традиційних джерел енергії. Зелена економіка є сучасною економічною моделлю, яка спрямована на гармонізацію економічного зростання із збереженням навколишнього середовища. Основними принципами зеленої економіки є:

1) зменшення вуглецевого сліду передбачає скорочення викидів парникових газів та впровадження енергозберігаючих технологій;

2) ефективне використання природних ресурсів є запорукою економіки майбутнього, що базується на принципах ресурсозбереження, які включають оптимізацію споживання води, енергії та сировини;

3) збереження біорізноманіття використовують інноваційні підходи, що допомагає мінімізувати негативний вплив на екосистеми, забезпечуючи їх довгострокову стабільність;

4) розвиток відновлюваних джерел енергії, а саме сонячна, вітрова та геотермальна енергетика стають основою енергетичної безпеки багатьох країн;

5) перехід до циркулярної економіки передбачає використання відходів як ресурсів, що дозволяє значно зменшити вплив на довкілля [1].

Розвиток зеленої економіки стимулює інвестиції у дослідження та впровадження новітніх технологій, які зменшують шкідливий вплив на природу. Це сприяє зростанню інноваційного потенціалу підприємств, що дозволяє їм залишатися конкурентними у довгостроковій перспективі.

Міжнародні асоціації запроваджують ініціативи, які спрямовані на підтримку переходу до зеленої економіки, наприклад, Паризька угода це міжнародний договір, який визначає чіткі цілі зі зниження викидів парникових газів та обмеження глобального потепління. Країни, що дотримуються цих зобов'язань, активно стимулюють розвиток екологічних проєктів, що є частиною «Європейського зеленого курсу». Ця стратегія спрямована на досягнення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року. Вона включає заходи щодо зменшення викидів, розвитку відновлюваної енергетики та фінансування «зелених» ініціатив [2].

Жорсткі екологічні стандарти в розвинених країнах не є новизною. Передові держави активно впроваджують регуляторні норми, які обмежують продаж продукції, що не відповідає екологічним вимогам. Це стимулює країни, які прагнуть експортувати свої товари, адаптуватися до цих стандартів. Україна має значний потенціал для розвитку зеленої економіки завдяки своїм природним ресурсам, географічному положенню та інтеграції у міжнародні ринки. Україна володіє великим потенціалом для розвитку вітрової, сонячної та біоенергетики. Це дозволить зменшити залежність від викопного палива та зміцнити енергетичну безпеку країни.

Адаптація до екологічних стандартів ЄС відкриває доступ до фінансування «зелених» проєктів через програми, такі як Horizon Europe та Green Deal.

Важливо зазначити, що Україна потребує реформування законодавства для створення сприятливих умов для реалізації екологічних ініціатив.

Отже, перехід до зеленої економіки є важливою умовою для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності у сучасному світі. Це дозволяє знижувати вплив на довкілля, адаптуватися до міжнародних вимог і водночас покращувати економічні показники. Для досягнення цієї мети необхідно забезпечити підтримку з боку держави у вигляді податкових пільг та субсидій для «зелених» проєктів, розвиток інфраструктури та інновацій та популяризацію ідей сталого розвитку серед підприємців і громадськості. Зелена економіка є стратегічним напрямом, який забезпечить економічне зростання, зберігаючи природні ресурси для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент стартап проєктів: підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / О.А. Гавриш, В.В. Дергачова, М.О. Кравченко та ін.; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 337 с.
2. Лавриненко О. Ю. Перспективи зеленої економіки в Україні: аналітичний огляд. *Економічні інновації*. 2022. № 4. С. 35–48.
3. Паламарчук В.М. Відновлювальна енергетика як основа сталого розвитку економіки України. *Журнал сталого розвитку*. 2020. Т. 14, № 1. С. 12–20.
4. Концепція «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року. Науково-технічна спілка енергетиків та електротехніків України. 2020. URL: <https://www.ntseu.net.ua/stories/547-concept-2050>.
5. Монтрін І.І., Танська Л.В. Стартапи: теоретико-методичні аспекти розвитку інноваційного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/92.pdf.
6. Гринько Т.В., Каціна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.

Харакоз Л. В., Романова О. В., Андрєєв А. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ

У сучасних умовах глобального розвитку бізнесу цифрова трансформація перестала бути лише трендом – вона стала критичною необхідністю для виживання та зростання компаній. Виклики, спричинені пандемією COVID-19, війною та масштабними геополітичними змінами, ще більше прискорили процес впровадження цифрових технологій. Завдяки цифровій трансформації бізнес отримує можливість оперативно адаптуватися до змін, ефективно долати кризові ситуації та створювати конкурентні переваги.

Цифрова трансформація – це не просто впровадження нових технологій, а глибока еволюція всієї бізнес-моделі компанії. Вона охоплює не лише автоматизацію процесів, а й зміну корпоративної культури, трансформацію способів взаємодії з клієнтами та оптимізацію внутрішніх операцій. Компанії, що стають на шлях цифрової трансформації, змушені переглядати традиційні методи управління, автоматизувати рутинні завдання, інтегрувати штучний інтелект та аналіз великих даних у свою діяльність.

Головною рушійною силою цих змін є цифрові технології, які дозволяють компаніям перейти від статичних бізнес-моделей до гнучких, адаптивних підходів, що відповідають динамічним умовам сучасного ринку. Саме тому інвестування в цифрову трансформацію сьогодні є не просто вибором, а стратегічною необхідністю для кожного бізнесу, що прагне залишатися конкурентоспроможним у майбутньому.

Цифровізація передбачає перехід від аналогових процесів до цифрових, наприклад, використання електронного документообігу замість паперового. Однак цифрова трансформація – це набагато ширше поняття, яке охоплює стратегічні зміни в компанії, що впливають на всі її аспекти. Вона вимагає від керівництва нового мислення, спрямованого на створення інноваційного середовища, в якому цифрові технології використовуються не просто як допоміжні засоби, а як основа бізнес-моделі компанії. Традиційні підходи до ведення бізнесу значно поступають в ефективності цифровим, оскільки вони не відповідають

сучасним потребам користувачів, а отже, компанії змушені перебудовувати себе відповідно до нових реалій. Серед основних переваг цифрової трансформації можна виділити підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів, оптимізацію використання ресурсів, скорочення витрат та підвищення продуктивності. Це також включає поліпшення взаємодії з клієнтами, та підвищення швидкості прийняття рішень. Крім того, автоматизація рутинних завдань дозволяє зменшити навантаження на співробітників, що сприяє підвищенню загальної продуктивності праці та покращенню якості послуг.

Попри численні переваги цифрової трансформації, вона також супроводжується певними викликами. Висока вартість впровадження цифрових рішень може стати бар'єром для багатьох компаній, особливо для малого та середнього бізнесу. Крім того, недостатній рівень цифрової грамотності персоналу може ускладнювати адаптацію до нових технологій. Окрему увагу слід приділити питанням кібербезпеки, оскільки збільшення обсягів цифрових даних робить компанії більш вразливими до хакерських атак і витоків інформації. Також нестабільність зовнішнього середовища та невизначеність майбутнього створюють додаткові ризики для бізнесу, що проходить через процес цифрової трансформації.

У сучасному технологічному середовищі існує низка ключових трендів, які визначають напрям розвитку цифрової трансформації. Серед них можна відзначити: хмарні технології, що дозволяють масштабувати бізнес, штучний інтелект, які підвищують ефективність роботи. Крім того, автоматизація передбачає використання роботизованих систем для виконання рутинних завдань, що дозволяє значно прискорити бізнес-процеси.

Цифрова трансформація відіграє вирішальну роль у пристосуванні бізнесу до кризових умов. Вона допомагає компаніям оперативно реагувати на виклики, мінімізувати ризики та зміцнювати свої ринкові позиції.

Однак для успішної трансформації необхідно ретельно планувати процеси, навчати персонал та впроваджувати новітні технології. У сучасному світі виживають не ті компанії, які найбільші, а ті, що найшвидше адаптуються до змін. Тому важливо, щоб компанії не просто впроваджували нові технології, а й змінювали свою культуру управління, створювали середовище, орієнтоване на інновації, і використовували цифрові можливості для досягнення стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Дергачова Г., Колешня Я. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ КПІ*. 2020. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367/216461>.
2. Як цифрова трансформація змінює бізнес. Devisu. 2021. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/yak-cifrovatransformaciya-zminy-biznes>.
3. Цифрова трансформація бізнесу. SION. Patent. Tax. Law. 2022. URL: <https://sion-ip.com/uk/blog/tsyfrovatransformatsiia-biznesu>.

Харакоз Л. В., Романова О. В., Бараннік К. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПЛИВ ВІЙНИ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ
НА РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ**

Війна та економічна турбулентність генерують суттєві виклики для розвитку бізнесу, особливо для стартапів, які традиційно залежать від інвестицій, стабільного ринкового клімату та доступу до ресурсів. В Україні стартап-екосистема відчула серйозні зміни через військові дії, однак за складних обставин багато підприємців пристосовуються до нових реалій та знаходять можливості для розвитку. Багато стартапів змінили напрям діяльності, адаптуючись до нових умов: оборонні технології, кібербезпека, логістика; в споживчій поведінці та попиті на продукти і послуги; з ланцюгами постачання та релокацією команд.

Одним з ключових викликів для українських стартапів є фінансова нестабільність. Війна спричинила скорочення внутрішнього інвестування, після чого венчурні фонди та приватні інвестори стали більш обережними у прийнятті рішень. Крім того, економічна нестабільність ускладнює доступ до банківського кредитування, що ще більше обмежує можливості залучення капіталу.

Ще одним критичним аспектом є релокація бізнесу та команди. Багато стартапів вимушені були змінити місце своєї дислокації як всередині країни, так і за її межами. Це вплинуло на організаційні процеси, роботу з персоналом та можливості виходу на міжнародні ринки. Водночас релокація дала деяким компаніям шанс знайти нових партнерів та інвесторів за кордоном. Попри ці виклики, війна стимулювала розвиток стартапів у деяких сферах, зокрема

оборонних технологій, кібербезпеки, медицини та волонтерських ініціатив. Зросла увага до розробки безпілотних систем, програмного забезпечення моніторингу безпеки та інноваційних рішень у сфері телемедицини.

Державна підтримка та міжнародна допомога також відіграють важливу роль у підтримці українських стартапів. Впровадження податкових стимулів, грантових програм, залучення іноземного капіталу та розвиток венчурних фондів, підтримка підприємництва через програми навчання все це дає нові можливості для розвитку українських компаній на глобальному рівні.

Перспективи розвитку українських стартапів у воєнний та післявоєнний період залежать від здатності підприємців адаптуватися до змін, використання новітніх технологій та активного пошуку міжнародних партнерів. Великий потенціал для стартапів у сферах відновлення інфраструктури, енергетики, ІТ, агробізнесу, медицини. Вихід українських стартапів на міжнародні ринки. Зважаючи на складні потреби, багато українських стартапів демонструють високу стійкість і гнучкість, що дає їм можливість не лише вижити, а й стати конкурентоспроможними на глобальному ринку. Українські стартапи мають величезний потенціал для зростання, незважаючи на існуючі виклики. Залучення інвестицій, вдосконалення законодавчої бази та підтримка з боку держави та міжнародних партнерів можуть зробити Україну одним із ключових центрів інновацій у Східній Європі.

Список використаних джерел:

1. Світовий банк. Економічний вплив війни на бізнес-сектор України, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/uk/results/2023/11/30/the-world-bank-and-ukraine-laying-the-groundwork-for-reconstruction-in-the-midst-of-war>.
2. StartupBlink. Звіт про екосистему стартапів України, 2023. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title>.

Канд. екон. наук Яковенко В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТАРТАП ЕКОСИСТЕМА УКРАЇНИ ЯК СИСТЕМА ВЗАЄМОДІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙ

Українська стартап-екосистема – це живий, динамічний простір, у якому взаємодіють підприємці, венчурні інвестори, бізнес-інкубатори, акселератори, освітні заклади, державні структури та інші інституції, що сприяють розвитку інноваційного бізнесу. За останнє десятиліття Україна продемонструвала стрімке зростання технологічного підприємництва, що привернуло увагу міжнародних інвесторів та створило сприятливі умови для запуску й масштабування перспективних проєктів.

В Україні активно розвивається сектор технологічних стартапів, що працюють у сферах штучного інтелекту, фінансових технологій, електронної комерції, медичних інновацій та блокчейну. Деякі українські стартапи, такі як Grammarly, GitLab, People.ai та Ajax Systems, досягли світового визнання, демонструючи конкурентоспроможність українських розробників на міжнародному рівні. Сталий розвиток стартап-екосистеми неможливий без фінансової підтримки, яку забезпечують як українські, так і міжнародні венчурні фонди. Серед найбільш активних гравців ринку виділяються AVentures Capital, Genesis Investments, Horizon Capital, SMRK VC Fund. Окрім цього, зростає роль бізнес-ангелів та краудфандингових платформ, що допомагають молодим вітчизняним компаніям отримати необхідний стартовий капітал.

Майбутнє стартапів значною мірою залежить від підтримки, яку вони отримують у процесі розвитку. В Україні діють акселератори та інкубатори, такі як GrowthUP, Sector X, Radar Tech, 1991 Open Data Incubator. Вони не лише допомагають підприємцям структурувати бізнес-модель, а й сприяють виходу на глобальні ринки.

Науково-дослідні установи та вищі навчальні заклади відіграють важливу роль у формуванні стартап-екосистеми. Саме тут зароджуються інноваційні ідеї та готуються майбутні підприємці. Київський політехнічний інститут, Києво-Могилянська академія, Львівська політехніка та інші провідні університети

активно співпрацюють із технологічними компаніями, створюючи сприятливе середовище для розвитку стартап-культури.

Уряд України впроваджує низку ініціатив, спрямованих на стимулювання розвитку технологічних компаній. Одним із ключових кроків стало створення спеціального правового режиму Дія.City, який пропонує податкові пільги та гнучкі умови для ІТ-компаній. Також діє Український фонд стартапів, що фінансує перспективні бізнес-ідеї та сприяє їх виходу на ринок. Попри позитивну динаміку, українські стартапи стикаються з низкою бар'єрів, серед яких – обмежений доступ до венчурного капіталу, складність інтеграції на міжнародні ринки, дефіцит досвідчених менторів. Додатково, війна в Україні створила нові виклики, проте водночас стимулювала розвиток секторів військових технологій та кібербезпеки.

Майбутнє українських стартапів залежить від успішної інтеграції в глобальні економічні процеси, зростання венчурного інвестування та формування сприятливого законодавчого поля. Завдяки високому рівню компетентності інженерів та підприємницькій ініціативі, Україна має потенціал посилити свої позиції у світовій стартап-індустрії.

Українська стартап-екосистема має значний потенціал для подальшого розвитку, який можна спрямувати за такими ключовими векторами:

1. Розширення доступу до фінансування. Створення нових державних і приватних фондів підтримки стартапів, розширення венчурного капіталу, стимулювання бізнес-ангелів і залучення міжнародних інвесторів.

2. Глобальна інтеграція та вихід на міжнародні ринки. Посилення співпраці з європейськими та американськими акселераторами, полегшення доступу українських стартапів до міжнародних платформ фінансування та створення представництв у глобальних технологічних хабах.

3. Розвиток освітньої та наукової бази. Створення нових програм технологічного підприємництва в університетах, інтеграція науки та бізнесу, стимулювання комерціалізації наукових досліджень.

4. Формування сприятливого регуляторного середовища. Подальше вдосконалення спеціального правового режиму Дія.City, дерегуляція підприємницької діяльності в країні, державна підтримка стартапів у сфері оборонних технологій і кібербезпеки.

5. Розвиток інфраструктури для стартапів. Створення нових технопарків, інкубаторів і акселераторів, надання пільгових умов для розвитку інноваційних компаній, розвиток індустріальних хабів у регіонах.

6. Фокус на військові та подвійні технології. З огляду на безпекові виклики, активне інвестування у військові стартапи, розробку безпілотних технологій, кібербезпеку, цифрову розвідку та засоби електронної війни.

7. Зміцнення зв'язків між стартапами та корпораціями. Формування програм співпраці між великим бізнесом і стартапами, стимулювання корпоративних венчурних інвестицій, створення інноваційних лабораторій при великих компаніях. Реалізація таких векторів сприятиме суттєвому зміцненню позицій України як одного з ключових гравців у сфері технологічного підприємництва.

Список використаних джерел:

1. Яковенко В.С., Гаркуша В.Ю. Тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики України. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 4, С. 114–119. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-114-119>.
2. Яковенко В.С., Казеян Н.К. Соціальна інженерія в Інтернет просторі. *Інформаційні технології та моделювання економічних процесів*. 2016. Вип. III-IV(63-64). С. 119–126.
3. Яковенко В.С., Кучеренко С.К. Методичні аспекти оцінювання туристичної інфраструктури України. *Бізнес Інформ*, 2022. № 6. С. 151–157.
4. Яковенко В.С. Стартап-підприємництво як прояв креативної економіки. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: колект. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2021. С. 225–237.

ЗМІСТ

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

<i>Olinyk T., Chychotka V. Strategic Development Planning of an Enterprise</i>	<i>3</i>
<i>Stasiuk Yu., Dzhusov P. The Role of Project Coordinator in the Implementation of Innovative Strategies</i>	<i>5</i>
<i>Горшков М. С., Гринько Т. В. Європейський досвід та стратегічні ініціативи зеленої модернізації економіки території</i>	<i>8</i>
<i>Гринько Т. В., Білоус Д. В. Стратегічне управління логістичною діяльністю аграрних підприємств</i>	<i>11</i>
<i>Гринько Т. В., Кузнецов Д. В. Конкурентоспроможності підприємства як чинник успішного розвитку</i>	<i>14</i>
<i>Гринько Т. В., Межебовський Д. І. Використання інноваційних технологій у стратегічному управлінні підприємством</i>	<i>17</i>
<i>Гринько Т. В., Михайлюк Я. М. Підвищення економічної ефективності сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів</i>	<i>19</i>
<i>Гринько Т. В., Продащук В. М. Конкурентне середовище підприємств та його особливості</i>	<i>22</i>
<i>Клімова К. А. Інноваційні стратегії підприємництва: теорія та практика</i>	<i>24</i>
<i>Олійник Т. І., Грицай В. С. Комплексна оцінка економічної безпеки підприємства</i>	<i>27</i>
<i>Олійник Т. І., Кузьмінський М. Г. Теоретичне обґрунтування методів управління товарними запасами підприємства</i>	<i>29</i>
<i>Олійник Т. І., Підгорний І. І. Оцінювання продуктивності праці в умовах цифровізації</i>	<i>31</i>
<i>Олійник Т. І., Рибалко А. С. Поняття інновацій та їх класифікація в сучасній економіці</i>	<i>34</i>

**Том 1. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА:
ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ**

<i>Олійник Т. І., Сапожніков Н. М.</i> Формування адаптивної стратегії в підприємницькій діяльності	36
<i>Олійник Т. І., Совгир К. С.</i> Методи оцінювання конкурентоспроможності, як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства	39
<i>Олійник Т. І., Фартушний М. В.</i> Особливості діяльності торговельних мереж: досвід закордонних підприємств	41
<i>Олійник Т. І., Федотов К. В.</i> Роль земельних ресурсів у розвитку сільського господарства	43
<i>Олійник Т. І., Широких Д. О.</i> Економічні аспекти ефективної виробничокомерційної діяльності підприємства	46
<i>Олійник Т. І., Щербаков Ю. М.</i> Стратегічний підхід до забезпечення економічної стійкості підприємства	48
<i>Парій Н. М.</i> Значення товарної політики у формуванні торгового асортименту підприємства	51
<i>Репіч М. О., Олійник Т. І.</i> Інноваційні методи зниження виробничих витрат підприємства: український та світовий досвід.....	53
<i>Семенча І. Є., Грищенко В. В.</i> Методи і стратегії управління запасами на оптових складах в сучасних умовах.....	56
<i>Семенча І. Є., Кандиба Є. Ю.</i> Стратегії виходу торговельного підприємства на міжнародні ринки	58
<i>Семенча І. Є., Манейло С. В.</i> Стратегії утримання клієнтів підприємств роздрібною торгівлі.....	62
<i>Семенча І. Є., Орловський О. О.</i> Складові управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств в сучасному світі.....	65
<i>Семенча І. Є., Юлдашев Р. В.</i> Роль інновацій у розвитку торговельних мереж.....	68
<i>Тростянська К. М.</i> Механізми трансформації бізнес-моделей: виклики та можливості для бізнесу	70
<i>Фартушний М. В., Гринько Т. В.</i> Ведення бізнесу під час військового стану: виклики, адаптація та державна підтримка	73

<i>Цимбал Є. Р., Гринько Т. В.</i> Реінжиніринг як передовий метод втілення змін на підприємстві.....	74
<i>Юлдашев Р. Є., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.</i> Роль інновацій в стратегії розвитку підприємства.....	77

СТАРТАПИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ

<i>Гринько Т. В., Грищенко В. В.</i> Європейський досвід та українські реалії в провадженні зеленої економіки	79
<i>Гринько Т. В., Ділай М. Ю.</i> Українські стартапи під час війни: виклики, стратегії адаптації та перспективи розвитку.....	83
<i>Гринько Т. В., Зінченко О. А.</i> Європейські практики зеленої модернізації.....	86
<i>Льїна В. В.</i> Стартапи в Україні: виклики та шляхи успіху.....	90
<i>Македон В. В., Коптілий Д. В.</i> Форматні складові швидкої зміни інноваційної стратегії високотехнологічного підприємства	92
<i>Манейло С. В., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.</i> Вплив різних стилів лідерства на ефективність підприємницької діяльності.....	95
<i>Олійник Т. І.</i> Перспективи розвитку сонячної енергетики: глобальні тенденції та український контекст	97
<i>Олійник Т. І., Білоус Д. В.</i> Ефективне управління командою проєкту в умовах сучасного середовища.....	100
<i>Олійник Т. І., Горшков М. С.</i> Ключові аспекти управління інвестиційною діяльністю в умовах сучасної економіки	102
<i>Олійник Т. І., Кузнецов Д. В.</i> Зелена економіка: перехід України до сталого розвитку.....	104
<i>Олійник Т. І., Манейло С. В.</i> Методологічний підхід до аналізу оцінки впливу інновацій та цифровізації на організацію підприємницької діяльності.....	107
<i>Олійник Т. І., Наполов Д. Б.</i> Майбутнє криптовалют: тенденції та прогнози	109

**Том 1. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА:
ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ УСПІХУ**

<i>Пащенко О. В., Юлдашев Р. Є.</i> Сучасні тенденції розвитку енергетичних стартапів.....	112
<i>Самойленков А. П., Гринько Т. В.</i> Зелена економіка: перспективи розвитку в Україні.....	114
<i>Федченко С. О.</i> Перспективи зеленої економіки в контексті світової конкурентоспроможності.....	116
<i>Харакоз Л. В., Романова О. В., Андрєєв А. А.</i> Цифрова трансформація бізнесу в умовах кризи.....	119
<i>Харакоз Л. В., Романова О. В., Бараннік К. І.</i> Вплив війни та економічної нестабільності на розвиток стартапів в Україні.....	121
<i>Яковенко В. С.</i> Стартап екосистема України як система взаємодії та комунікацій.....	123

Наукове видання

Мови видання: українська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2025:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 3–4 квітня 2025 р.)

У семи томах

Том 1. Інноваційні стратегії підприємництва:
виклики та шляхи успіху

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За зміст, наукову новизну, достовірність та точність викладеного матеріалу
відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.
Дизайн обкладинки Біла К. О.
Оригінал-макет Павлов Р. А., Біла К. О.

Підп. до друку 27.04.22. Формат 60х84¹/₁₆. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 7,1. Тираж 90 пр. Зам. № 0425-01/1.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 1
+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56
www.impact.dp.ua e-mail: impact.dnepr@gmail.com
www.confcontact.com e-mail: conf@confcontact.com