

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Університет Гренландії (Гренландія)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)
Університет прикладних наук (Австрія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)
Сумський державний аграрний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

06 листопада 2025 року



**Co-funded by
the European Union**



Полтава
2025

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ КРИЗИ

Сучасні кризові явища, зокрема воєнний стан в Україні, створили безпрецедентні виклики для функціонування підприємств. Військові дії суттєво змінили умови господарювання, спричинивши руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит ресурсів та загрози для персоналу. У таких умовах забезпечення стратегічної стійкості підприємства стає не просто конкурентною перевагою, а питанням виживання бізнесу та збереження економічного потенціалу країни.

Для повноцінного розуміння предмета дослідження важливо чітко сформулювати поняття «стратегічна стійкість підприємства», яке лежить в основі методів її забезпечення в кризовий період. Для початку розглянемо визначення Островерхова В. М., згідно якого стратегічна стійкість визначається як здатність організації успішно долати зовнішні і внутрішні виклики, зберігаючи свою конкурентоспроможність і стабільність у складних і мінливих умовах [1, с. 48]. Також, для порівняння, наведемо визначення Кубліцької О. В., котра зазначає, що стратегічна стійкість це динамічний процес та результат адаптації підприємства до негативного впливу завдяки забезпеченню функціонування, отриманню нових можливостей для розвитку, набуттю нових якостей та переходу до більш сприятливого стану функціонування [2, с. 426].

Поснавши обидва підходи, стратегічну стійкість можна розуміти як інтегровану здатність підприємства зберігати і відновлювати критичні функції, підтримувати конкурентні переваги та знаходити і реалізовувати нові можливості в умовах тривалої невизначеності. Це – не лише пасивна стійкість до викликів, а активний, постійно відтворюваний процес, що включає раннє виявлення загроз і шансів, перебудову ресурсів і бізнес-процесів, інноваційні трансформації та формування організаційних компетенцій для переходу до більш сприятливого стану діяльності.

Концепція сталого розвитку підприємства передбачає збалансування трьох взаємопов'язаних компонент: економічної, соціальної та екологічної сфер. В умовах військового стану підтримка такого балансу стає особливо складною, оскільки криза посилює протиріччя між цими складовими. Проте саме комплексний підхід, який враховує всі три виміри, забезпечує справжню стійкість підприємства [3]. Порушення балансу між цими сферами може призвести до короткострокових вигод, але створює ризики для довгострокової життєздатності організації.

Військовий конфлікт створює специфічні виклики для підприємств, що вимагають адаптації традиційних підходів до управління. До основних викликів належать фізичні загрози для активів та персоналу, невизначеність планування, нестабільність логістичних каналів, обмеженість фінансових ресурсів та необхідність швидкого реагування на мінливі умови. Антикризове управління в таких умовах базується на принципах гнучкості, адаптивності та мобільності [4]. Організаційно-економічний механізм забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах кризи має включати низку взаємопов'язаних елементів. Ключові компоненти такого механізму представлено у таблиці 1.

Для забезпечення стратегічної стійкості в умовах кризи підприємствам необхідно реалізовувати комплекс взаємопов'язаних стратегічних напрямів. Перший напрям передбачає мінімізацію ризиків через диверсифікацію. Це охоплює диверсифікацію постачальників для зменшення залежності від окремих джерел ресурсів, розширення географії ринків збуту з акцентом на міжнародні ринки, та диверсифікацію продуктової лінійки для адаптації до змінних потреб ринку [3].

Елементи організаційно-економічного механізму забезпечення стратегічної стійкості

Елемент механізму	Зміст	Інструменти реалізації
Цільова система	Визначення стратегічних орієнтирів та пріоритетів розвитку	Стратегічне планування, система збалансованих показників
Функціональна система	Реалізація функцій аналізу, планування, організації, контролю	Діагностика стійкості, моніторинг ризиків, коригування стратегії
Система забезпечення	Створення умов для функціонування механізму	Нормативно-правове, фінансове, кадрове, інформаційне забезпечення
Суб'єкти управління	Керівництво, власники, зацікавлені сторони	Антикризовий штаб, стратегічні комітети

Джерело: систематизовано автором на основі [5]

Другий стратегічний напрям стосується оптимізації використання ресурсів. Ефективне управління обмеженими ресурсами включає зосередження на ключових бізнес-процесах, впровадження енергоефективних технологій та альтернативних джерел енергії, а також раціоналізацію витрат через ліквідацію нерентабельних напрямів. Особливу увагу слід приділяти екологічному компоненту, оскільки енергоефективність не лише знижує витрати, але й підвищує стійкість підприємства до перебоїв в енергопостачанні [5].

Окремим стратегічним напрямом є забезпечення соціальної складової стійкості через кадрову політику: персонал – найцінніший ресурс, тому захист працівників, підтримка їхнього морального духу та систематичне підвищення кваліфікації для роботи з новими технологіями та адаптації до змін мають залишатися пріоритетом і сприяють збереженню людського капіталу. Водночас важливим є розвиток партнерств – взаємодія з державними структурами дає доступ до підтримки та програм відновлення, співпраця з міжнародними організаціями відкриває можливості для інвестицій і технопомог, а стратегічні альянси з іншими підприємствами створюють синергію та підвищують колективну стійкість бізнес-екосистеми. [3, с. 3].

Отже, забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах кризи потребує комплексного підходу, який інтегрує принципи сталого розвитку, антикризового управління та стратегічного планування. Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкості має базуватися на збалансуванні економічної, соціальної та екологічної складових діяльності підприємства. Ключовими напрямками реалізації такого механізму є диверсифікація ризиків, оптимізація ресурсів, цифрова трансформація, захист персоналу та розвиток партнерських відносин. Успішна реалізація цих стратегічних напрямів не лише дозволяє підприємствам вижити в кризових умовах, але й створює міцний фундамент для подальшого розвитку у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Островерхов В. М., Качмарський І. В. Особливості стратегічної стійкості підприємств в умовах цифрової економіки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 3 (289). С. 48–53.
2. Кубліцька О. В. Тенденції забезпечення стратегічної стійкості ринку електронної комерції в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3. С. 425–430.
3. Ткаченко В., Маховський С. Актуалізація розробки стратегії сталого розвитку підприємства в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4925/4867> (дата звернення: 17.10.2025).
4. Носань Н., Борисенко О., Назаренко Т. Антикризове управління та стратегічний розвиток підприємств у період війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4870> (дата звернення: 17.10.2025).