

підхід формує адаптивний портфель стратегій, де для кожного критичного сценарію вже розроблено готовий план дій. Це мінімізує час реакції менеджменту та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність у нестабільному середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Івашко Л. М. Economic-mathematical modeling the choice of optimal strategy of development of the enterprise taking into account risk factors. *Market economy: modern management theory and practice*. 2020. Т. 19, № 2(45). С. 210-233. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201431](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201431).
2. Скорук О. Ефективність економіко-математичного моделювання в оптимізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-13>.
3. Коваль З. Оцінювання ефективності стратегії підприємства методами сценарного аналізу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020. № 2(2). С. 43-52. <https://doi.org/10.23939/smeu2020.02.043>.
4. Загребельна І. Л. Економіко-математичне моделювання оптимізації виробничої структури підприємства. Полтава: Полтавська державна аграрна академія, 2025.

**Д-р екон. наук Гринько Т. В., Каленічина С. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА І СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Глобальні трансформації господарського середовища та загострення кризових явищ в Україні спонукають науковців до переосмислення підходів щодо формування і розвитку потенціалу підприємства крізь призму концепції сталості. Воєнний стан, руйнування виробничої інфраструктури та обмеженість ресурсів зумовлюють нагальну потребу в переорієнтації управлінських стратегій на принципи довгострокової стійкості й відповідального господарювання. Таким чином, взаємозв'язок між потенціалом підприємства та його сталим розвитком набуває вагомий як теоретичного, так і практичного значення.

У науковій літературі простежується еволюція поглядів на категорію «потенціал підприємства». Початково ця категорія розглядалась переважно крізь призму ресурсного підходу – як сукупність виробничих, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, доступних підприємству. З часом дослідники перейшли

до функціонального підходу, акцентуючи увагу на здатності підприємства ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей. В сучасних наукових дослідженнях потенціал підприємства розглядається комплексно, охоплюючи не лише матеріальні й фінансові ресурси, а й організаційні, інноваційні та соціальні можливості його розвитку. Зокрема, Д. О. Онопрієнко наголошує, що в умовах циркулярної економіки розвиток потенціалу підприємства потребує перегляду традиційних підходів та інтеграції принципів замкненого циклу виробництва [2].

Паралельно з еволюцією концепції потенціалу відбувається становлення парадигми сталого розвитку підприємств. Якщо в класичних моделях управління пріоритет був на збільшенні прибутку, то сучасні підходи передбачають збалансованість між економічними, екологічними та соціальними цілями. У цьому контексті «зелені» стратегії розглядаються як дієвий інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства одночасно з досягненням екологічних та соціальних результатів. Букресва Д., Коваленко Т. та Манукян А. обґрунтовують потребу у впровадженні «зеленої» концепції в стратегію діяльності українських підприємств для ефективнішого використання природних ресурсів та розвитку кадрового потенціалу [3].

Значну увагу в науковій дискусії приділяють співвідношенню між рівнем потенціалу підприємства та його можливістю підтримувати сталий розвиток.

Дослідники виокремлюють кілька ключових аспектів цього взаємозв'язку. По-перше, достатній рівень фінансового потенціалу є необхідною умовою інвестицій у екологічні технології та соціальні програми. По-друге, розвиток людського потенціалу через підвищення кваліфікації персоналу і формування корпоративної культури сталості безпосередньо впливає на операційну ефективність. І по-третє, інноваційний потенціал підприємства визначає його здатність до своєчасної адаптації до змін середовища.

Не менш важливим напрямом сучасних досліджень є аналіз впливу цифровізації на нарощування потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку. Упровадження цифрових технологій – систем аналітики даних, автоматизованих платформ управління ресурсами та інструментів прогнозування розширює можливості підприємства в досягненні цілей сталості за рахунок підвищення прозорості процесів, скорочення ресурсних витрат та оперативного реагування

на зміни зовнішнього середовища. Таким чином, цифровий і «зелений» виміри потенціалу підприємства дедалі більше розглядаються як взаємопов'язані складники єдиного підходу до сталого зростання.

Окремого розгляду заслуговує проблематика фінансового забезпечення стабільного розвитку підприємств. О. О. Солодовнік зазначає, що визнання підприємством концепції стабільного розвитку зумовлює суттєву трансформацію в усіх сферах його діяльності. А фінансове забезпечення сталого розвитку може здійснюватися через самофінансування, кредитування та зовнішнє фінансування [1]. Такий підхід дозволяє сформувати цілісну картину потенціалу підприємства з урахуванням довгострокових перспектив його розвитку в умовах невизначеності.

Не менш важливим є кадровий та організаційний вимір потенціалу сталого розвитку. Здатність підприємства формувати команду, яка поділяє принципи відповідального бізнесу, та створювати організаційні структури, орієнтовані на довгострокові результати, визначає реальну можливість втілювати стратегії сталості на практиці. В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, типового для воєнного та повоєнного періоду, інвестиції в людський капітал стають стратегічним пріоритетом, адже саме компетентний персонал виступає носієм знань, потрібних для впровадження інновацій та досягнення цілей сталого розвитку.

Отже, еволюція наукових підходів до потенціалу підприємства і сталого розвитку відображає перехід від вузько ресурсного до комплексного інтегрованого розуміння цих категорій. Нинішнє розуміння потенціалу сталого розвитку підприємства ґрунтується на поєднанні ресурсного, функціонального та ціннісно-орієнтованого підходів, що дає змогу адекватно реагувати на виклики трансформаційної економіки. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку практичних інструментів оцінювання та управління потенціалом сталого розвитку підприємств, з урахуванням специфіки відновлення національної економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Солодовнік О. О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49.
2. Онопрієнко Д. О. Теоретичні підходи до розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*. 2023. № 5(72). С. 30-38.

3. Букреєва Д., Коваленко Т., Манукян А. "Зелені" стратегії для сталого розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56.
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Тімар В. С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.

**Д-р екон. наук Гринько Т. В., Неверковець Д. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИХ УМОВАХ: ЗМІНА ЦІЛЬОВИХ ОРІЄНТИРІВ ТА МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ**

Війна трансформує базові передумови функціонування підприємств, формуючи середовище радикальної невизначеності, підвищених безпекових ризиків, структурних диспропорцій ринку та обмеженого доступу до фінансових ресурсів [1]. Руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, релокація бізнесу, зміна географії попиту, валютна нестабільність і скорочення інвестиційних можливостей істотно звужують простір для довгострокового стратегічного інвестування [2]. За таких умов класична парадигма інвестиційної політики, орієнтована на зростання вартості бізнесу через розширення, модернізацію та масштабування, втрачає домінуючу роль, що викликає необхідність перегляду принципів, цілей та інструментів інвестиційної політики підприємств у воєнні часи.

Зростання ризиковості інвестиційного середовища безпосередньо впливає на характер і структуру інвестицій. Фізичне знищення або пошкодження активів, порушення ланцюгів постачання, нестабільність збуту, дефіцит обігового капіталу та обмежений доступ до банківського кредитування змушують підприємства відмовлятися від масштабних довгострокових проєктів. Посилюється орієнтація на короткий горизонт планування, підвищуються вимоги до ліквідності та мобільності ресурсів, зростає значення сценарного підходу до обґрунтування інвестиційних рішень. У таких умовах інвестиційна політика дедалі більше інтегрується з системою управління ризиками та фінансовою безпекою підприємства. Паралельно відбувається деформація цільових орієнтирів інвестиційної діяльності. Якщо у довоєнний період інвестиційна політика формувалася навколо збільшення виробничих потужностей, виходу на нові ринки, підвищення рентабельності та