Дослідження показують, що ефективне ситуаційне управління базується на поєднанні стратегічної гнучкості, інновацій та проактивності, коли підприємство не лише реагує на зміни, а й передбачає їх [1; 2]. Важливу роль відіграє цифрова трансформація: доступ до актуальної інформації допомагає оптимізувати використання ресурсів підприємства та приймати правильні рішення. Крім того, управління в умовах невизначеності передбачає розвиток внутрішніх компетенцій персоналу, формування гнучких організаційних структур та впровадження систем моніторингу ризиків.

Таким чином, адаптивне управління потенціалом підприємства в умовах кризової нестабільності – це складний процес, який поєднує стратегічне бачення, операційну гнучкість та здатність до інновацій. Його ефективне впровадження дозволяє підприємствам не лише вижити в кризових умовах, а й використати їх як можливість для розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. 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. 31-36. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.5.
2. Ольшанський О. В., Маслош О. В., Касаткіна М. В. Методологія адаптації управлінських рішень для агропромислових підприємств в умовах криз. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 3 (289). С. 110-119. https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-289-3-110-119.

Соболь І. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗПОДІЛУ ПРИБУТКУ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, де конкуренція є жорсткою, а глобалізація стає все частішою, інноваційний розвиток є визначальним фактором для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Тим часом, прибуток є основним внутрішнім джерелом фінансування для інновацій. В результаті, його успішний розподіл стає все більш актуальним.

Ірраціональний характер розподілу прибутку може стримувати інноваційний процес і обмежувати ефективність підприємства з технологічною інтеграцією, модернізацією виробництва та людським капіталом. Багато вітчизняних та зарубіжних вчених досліджували проблему розподілу прибутку та його вплив на розвиток підприємства. Питання формування дивідендної політики, оптимізації структури капіталу та управління грошовими коштами привертає значну увагу [5].

Взаємозв'язок між розподілом прибутку та інноваційною діяльністю підприємства ще не достатньо досліджений, що може бути вирішено в майбутніх роботах у цьому напрямку. Прибуток підприємства виконує кілька важливих функцій: оцінювальну, стимулюючу та інвестиційну [6].

Інвестиційна функція прибутку має першочергове значення для сприяння інноваціям. Це здійснюється через реінвестування частини прибутку в дослідження та розробки, заміну основних засобів, впровадження нових технологій та навчання працівників [5].

Оптимізація розподілу прибутку полягає в оптимізації його споживання (виплати дивідендів, соціальні виплати) до накопичення (реінвестування) відповідно до раціонального балансу. Надмірне інвестування в дивіденди зменшить інвестиційну потужність компанії, а повна відмова від дивідендів знизить її інвестиційну привабливість [3].

Основні напрями використання прибутку в сферах, що впливають на інноваційний розвиток, можна підсумувати наступним чином: фінансування розвитку НДДКР, модернізація виробничих потужностей, впровадження цифрових технологій, кваліфікований персонал та розвиток інноваційної інфраструктури підприємства [1]. Необхідна функціонуюча система розподілу прибутку відповідно до стратегічних цілей бізнесу. Якщо організація зосереджується на розвитку інновацій, значна частина прибутку повинна бути реінвестована. Водночас, важливо враховувати стадію розвитку підприємства: на стадії зростання потреба у фінансуванні інновацій більша, ніж на стадії зрілості [8].

Одним з інструментів для пошуку оптимізації є гнучка дивідендна політика, співвідношення виплат змінюється в залежності від фінансових результатів та інвестиційних потреб, а також коригування в системі дивідендів. Розподіл

прибутку також повинен мати нормативний підхід, що стосується цільових пропорцій між споживанням та накопиченням капіталу [2].

Ефективність використання реінвестованих прибутків є важливим аспектом. У цьому контексті можуть бути використані фінансові показники інвестицій, термін окупності інноваційних проєктів та рівень інноваційної активності підприємства [7].

Окрім оптимізації перерозподілу прибутку, також важливо враховувати зовнішні фактори, такі як стан ринку капіталу, державна податкова політика, ступінь конкуренції, наявність зовнішніх джерел фінансування. З огляду на поточну ситуацію, в якій фінансова та інноваційна стратегія підприємства повинна бути інтегрована, ця інтеграція є особливо важливою. Це сприяє узгодженості між розподілом прибутку та майбутніми цілями розвитку у формі послідовних довгострокових планів. Оптимізація розподілу прибутку є ключовою для сприяння інноваційному розвитку підприємства [1; 6].

Таким чином раціональне співвідношення споживання до прибутку дозволяє генерувати достатній рівень інвестиційних ресурсів для реалізації інноваційних проєктів. Приваблива дивідендна політика, орієнтована на стратегічні цілі організації, сприяє підвищенню її конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел:

1. Болгар Т. М., Карчева Г. Т., Крамаренко Г. О. Сучасний інноваційний менеджмент і фінансова аналітика: методологія і практика: монографія. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля. 2021. 232 с.
2. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент підприємства в сучасних умовах: навчальний посібник. Київ. 2022. 724 с.
3. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник. Тернопіль. 2015. 157 с.
4. Олійник Т. В. Критерії та напрями удосконалення процесу управління прибутковістю. *Економіка: реалії часу*. 2017. Вип. № 1. С. 86-97. https://economics.net.ua/files/archive/2017/No1/86.pdf.
5. Поддерьогін А. М. Фінансовий менеджент : підручник. Київ. КНЕУ. 2017. 534 с.
6. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: нові підходи. Київ. 2023. 662 с.
7. Яковенко В. С., Ткаліч Д. К. Особливості механізму управління інноваційними процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 93-98. https://doi.org/10.32983/ 2222-4459-2022-12-93-98.

8. 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.
9. Zinchenko, O.; Redko, V.; Iakovenko, V.; Privarnikova, I. Cluster analysis of the capitals of European countries by the «green» image indicators in the context of sustainable development. *Environmental Economics*. 2025. № 16. P. 104-118. http://dx.doi.org/10.21511/ee.16(2).2025.08.

Сокольченко В. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Кризи воєнного часу не можна порівнювати з типовими ринковими коливаннями. Через постійний вплив бойових дій такі деструктивні процеси є тривалими, а їхні наслідки – незворотними. За цих умов головною метою бізнесу стає не повернення до довоєнних показників, а адаптація та виживання в новій реальності. Сьогодні неефективність багатьох українських підприємств зумовлена неспроможністю менеджменту адаптувати управлінські підходи до турбулентного середовища. Недостатнє використання специфічного інструментарію подолання криз актуалізує питання впровадження системного антикризового управління як пріоритетної стратегії розвитку.

Антикризове управління – це система стратегічних та тактичних дій, спрямованих на попередження, подолання та мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій для підприємства [1].

Ефективна модель антикризового управління потребує перегляду класичних підходів та формування гнучкої стратегії виживання, тому базується на трьох стратегічних векторах [2]:

1. Превентивна спрямованість виявлення кризових явищ – спрямування на попередження, своєчасне виявлення кризових явищ.

2. Відновлювальні дії забезпечення життєстійкості підприємства – відновлення платоспроможності, забезпечення життєстійкості, подальшого розвитку підприємства шляхом забезпечення ліквідності компанії та збереження її можливості до погашення наявних заборгованостей.