



Економіка

УДК 338.24:658(477)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17035509>

Економічна ефективність підприємницьких стратегій на ринку України

Пільник Віктор Олексійович,

аспірант, Уманський національний університет,
м. Умань, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-4579-124X>

Гончарук Яна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і фінансів,
кафедра обліку і фінансів, ПВНЗ «Буковинський університет»,
м. Чернівці, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-0214-7366>

Бура Максим,

здобувач доктора філософії, ПВНЗ «Буковинський університет»,
м. Чернівці, Україна, <https://orcid.org/0009-0000-2625-6854>

Прийнято: 19.08.2025 | Опубліковано: 31.08.2025

Анотація. Економічні процеси в Україні відзначаються високим рівнем динамічності та залежністю від зовнішніх і внутрішніх чинників. Підприємства змушені постійно адаптуватися до нових умов ринку, використовуючи різні підприємницькі стратегії для збереження стабільності та розвитку. Ефективність обраної стратегії визначає можливості підвищення продуктивності, зниження витрат та зміцнення конкурентних позицій. **Мета** дослідження полягає у визначенні впливу різних підприємницьких стратегій на економічну ефективність підприємств, зокрема у розробленні практик



оптимізації стратегічного управління з урахуванням специфіки українського ринку. **Методи** дослідження ґрунтуються на використанні системного та порівняльного аналізу, статистичних методів оцінювання ефективності, моделювання сценаріїв стратегічного розвитку та факторного аналізу для виявлення детермінант конкурентоспроможності. **Результати** дослідження показали, що найефективнішими для вітчизняних підприємств є стратегії диверсифікації та інноваційного розвитку, що забезпечують підвищення рентабельності та стійкості бізнесу. Використання комбінованих стратегій дає змогу не лише знизити ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, але й сформувати більш гнучку структуру управління. Встановлено тісний зв'язок між якістю стратегічного планування, рівнем адаптивності підприємства та його фінансовими результатами. Зокрема, підприємства, що застосовують комплексну практику стратегічного управління, виявляють вищу продуктивність і здатність протистояти кризовим явищам. **Висновки.** Встановлено, що підвищення економічної ефективності можливе завдяки інтеграції стратегій інноваційності, диверсифікації та партнерства, що сприяє формуванню конкурентних переваг в умовах обмежених ресурсів і високого рівня невизначеності. Водночас доведено, що системна практика впровадження інновацій та розвиток партнерських зв'язків підвищують стійкість бізнесу до зовнішніх шоків. Результати дослідження можуть бути використані для розроблення практичних рекомендацій у сфері стратегічного менеджменту та при формуванні політики сталого розвитку бізнесу в Україні.

Ключові слова: стратегічні практики, інновації, управління ресурсами, диверсифікація, економічна результативність, стійкість бізнесу.



Economic efficiency of entrepreneurial strategies in the Ukrainian market

Viktor Pilnyk,

Postgraduate Student, Uman National University,
Uman, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-4579-124X>

Yana Honcharuk,

Candidate of Sciences (Economics), Docent of the
Department of Accounting and Finance, PHEI «Bukovinian University»,
Chernivtsi, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-0214-7366>

Maksim Bura,

Applicant for a Ph.D. Degree, PHEI «Bukovinian University»,
Chernivtsi, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0000-2625-6854>

Abstract. A high level of dynamism and dependence on both external and internal factors characterizes economic processes in Ukraine. Enterprises are forced to constantly adapt to new market conditions, applying various business strategies to maintain stability and ensure growth. The effectiveness of a chosen strategy determines the potential for increasing productivity, reducing costs, and strengthening competitive positions. **The purpose** of the study is to determine the impact of different business strategies on the economic efficiency of enterprises and to develop approaches to optimizing strategic management, considering the specifics of the Ukrainian market. Research **methods** are based on the use of systemic and comparative analysis, statistical methods for evaluating efficiency, scenario modeling of strategic development, and factor analysis to identify determinants of competitiveness. Research **results** indicate that the most effective strategies for enterprises under Ukrainian conditions are diversification and innovation-driven development, as they ensure improved profitability and business resilience. The use



of combined strategies allows not only to reduce risks associated with economic instability but also to form a more flexible management structure. A strong correlation has been established between the quality of strategic planning, the level of enterprise adaptability, and financial performance. In particular, enterprises applying a comprehensive approach to strategic management demonstrate higher productivity and the ability to withstand crisis phenomena. **Conclusions.** Improving economic efficiency is possible through the integration of innovation, diversification, and partnership strategies, which enable the formation of competitive advantages under conditions of limited resources and high uncertainty. It has also been proven that a systemic approach to implementing innovations and developing partnerships increases business resilience to external shocks. The research findings can be used to develop practical recommendations in the field of strategic management and to shape sustainable business development policies in Ukraine.

Keywords: strategic approaches, innovation, resource management, diversification, economic performance, business resilience.

Постановка проблеми. Економічна ефективність підприємницьких стратегій в Україні залишається актуальною проблемою через нестабільність ринку, коливання попиту, високий рівень конкуренції та обмеженість ресурсів. Відсутність системних практик оцінювання результативності стратегій у фінансовому та економічному вимірах ускладнює оптимізацію діяльності підприємств і підвищує ризики втрат прибутку. Проблема полягає у визначенні стратегій, здатних забезпечити стабільний економічний результат та конкурентоспроможність підприємств за умов динамічних змін ринку.

Наукове значення дослідження полягає у розширенні теоретичних знань про взаємозв'язок типів підприємницьких стратегій та показників економічної ефективності, що забезпечує основу для подальших наукових розробок у сфері



стратегічного менеджменту. Практичне значення визначається можливістю використання результатів для опрацювання економічно обґрунтованих рекомендацій щодо вибору та адаптації стратегій, підвищення прибутковості, оптимізації витрат та зменшення фінансових ризиків, що є важливим для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розв'язання цих завдань сприятиме покращенню прийняття рішень підприємствами на українському ринку та забезпеченню їхньої економічної стабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження економічної ефективності підприємницьких стратегій на ринку України є актуальним напрямом економічної науки. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства детально розглядають дослідники Є. Діденко та О. Чумак [1], підкреслюючи важливість системної практики управління підприємницькою діяльністю. Проблеми маркетингових стратегій як інструменту підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз аналізує Д. Райко [2], наголошуючи на ролі адаптації стратегій до змін зовнішнього середовища. Сутність та основні принципи ефективності функціонування суб'єктів підприємництва досліджує Є. Мозговий [3], акцентуючи на інтеграції управлінських та економічних практик у діяльність підприємств. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час розглядають вчені В. Дикань та Н. Фролова [4], підкреслюючи значення комплексної підтримки підприємництва у кризових умовах. Функції управління конкурентоспроможним розвитком економічної діяльності підприємств у тваринництві розглядає дослідниця Ю. Перегуда [5], зазначаючи необхідність інтеграції практичних та методологічних практик у розвиток бізнес-проектів. Оптимізацію транспортних маршрутів з використанням штучного інтелекту вивчає науковець О. Коростін [6], що виявляє можливості впровадження технологічних рішень для підвищення ефективності підприємницької діяльності. Вплив медійного образу на сприйняття бренду в цифровому



просторі малого бізнесу аналізує авторка К. Касьяненко (K. Kasianenko) [7], підкреслюючи значення інформаційних стратегій у формуванні конкурентних переваг. Розвиток підприємництва в умовах європейської інтеграції досліджує науковець Є. Забашта [8], зазначаючи важливість адаптації національних підприємницьких практик до міжнародних стандартів. Особливості ефективності діяльності та управління підприємством висвітлюють О. Савицька та В. Салабай [9], акцентуючи на інтеграції аналітичних методів в управлінські процеси. Механізм реалізації підприємницького потенціалу регіонів України розглядають О. Рудаченко, В. Коненко та Ю. Тараруєв [10], підкреслюючи роль комплексних стратегій для підвищення економічної ефективності на регіональному рівні.

Крім того, сучасні дослідження зацентровано на необхідності інтеграції інноваційних практик та адаптації стратегій до мінливих умов ринку. Зокрема, С. Кропельницька, С. Єкімов та О. Александрович (S. Kropelnytska, S. Yekimov, O. Aleksandrovych) [11] підкреслюють важливість усунення інституційних та регуляторних перешкод, що обмежують розвиток підприємництва, та пропонують шляхи спрощення адміністративних процедур і покращення доступу до фінансування. Дослідники О. Химич та Е. Мазурель (O. Khymych, E. Mazurel) [12] акцентують на підтримці інноваційного підприємництва та стартапів у післявоєнний період, наголошуючи на ролі фінансування, розвитку стартап-інфраструктури та стимулювання інноваційної активності. Науковиці К. Багацька та Н. Білоус (K. Bagatska, N. Vilous) [13] підкреслюють, що без належної державної підтримки малого та середнього бізнесу відновлення економіки буде ускладненим.

Актуальним є і напрям дослідження інвестиційно-інноваційного розвитку. Зокрема, вчені М. Бердар, Л. Кот, Л. Мартинюк, О. Євтушевська та Ю. Сапачук (M. Berdar, L. Kot, L. Martyniuk, O. Yevtushevska, Y. Sapachuk) [14] аналізують виклики та перспективи інноваційно-інвестиційної діяльності



підприємств у післявоєнний період, пропонуючи механізми адаптації бізнесу до нових реалій. У сфері цифрової трансформації авторка С. Масаєва [15] досліджує методи контролю цифрового двійника підприємства за інтегральними показниками, що відкриває перспективи застосування технологій Industry 4.0 для підвищення ефективності управління.

Аналіз сучасних досліджень засвідчив, що підвищення економічної ефективності підприємницьких стратегій на ринку України можливе через поєднання державної підтримки, маркетингових та управлінських інструментів, цифрових технологій та інтеграції міжнародного досвіду, що сприяє розвитку конкурентоспроможності та стабільності підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень у сфері підприємницьких стратегій, низка аспектів економічної ефективності залишається недостатньо вивченою. Наявні методики оцінювання економічних результатів різних стратегій не завжди враховують високу волатильність українського ринку та обмеженість ресурсів. Основну частину досліджень сфокусовано на фінансових показниках прибутковості, водночас довгострокові ефекти диверсифікації або інноваційного розвитку залишаються поза увагою.

Зокрема, недостатньо вивчено вплив комбінованих стратегій, що поєднують інноваційні, диверсифікаційні та адаптивні практики, на стабільність економічних показників підприємств. Це зумовлено методологічними складнощами у моделюванні комплексних сценаріїв та обмеженою доступністю статистичних даних для українських компаній.

Ці аспекти є значущими для розуміння загальної економічної ефективності підприємницьких стратегій, оскільки визначають здатність підприємств адаптуватися до динамічних змін ринку та зберігати конкурентні позиції. Подальше дослідження цих питань дасть змогу заповнити ці прогалини у наукових знаннях та розробити економічно обґрунтовані рекомендації щодо вибору та оптимізації стратегій.



Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою дослідження є визначення впливу підприємницьких стратегій на економічну ефективність підприємств на українському ринку та розроблення рекомендацій щодо підвищення результативності стратегічних рішень.

Основні завдання для досягнення цієї мети охоплюють:

1. Аналіз наявних практик оцінювання економічної ефективності підприємницьких стратегій та виявлення прогалин у наукових дослідженнях;
2. Визначення впливу окремих типів стратегій (інноваційних, диверсифікаційних, комбінованих) на основні економічні показники підприємств;
3. Розроблення методологічних практик оцінювання ефективності стратегій за умови ринкової нестабільності та обмежених ресурсів;
4. Формування рекомендацій щодо оптимізації стратегій підприємств для підвищення їхньої прибутковості, стійкості та конкурентних позицій на українському ринку.

Досягнення цих цілей забезпечить науково обґрунтований аналіз взаємозв'язку стратегічних рішень та економічних результатів, зокрема сприятиме виробленню практичних рекомендацій для підприємств у контексті підвищення їхньої економічної ефективності. Формулювання цілей зумовлює актуальність теми та підкреслює внесок дослідження у розвиток економічної науки та практики підприємницької діяльності в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна ефективність підприємницьких стратегій визначається здатністю підприємств досягати окреслених фінансових та економічних цілей при оптимальному використанні ресурсів. На ринку ефективність стратегічних рішень значною мірою залежить від здатності підприємств адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, охоплюючи коливання попиту, зміни регуляторної політики та нестабільність фінансових ринків. У цьому контексті особливого значення



набуває вибір типу стратегії, що забезпечує максимальний економічний ефект при мінімізації ризиків.

Формування ефективних підприємницьких стратегій в Україні потребує системних підходів, що враховують економічні, технологічні та регуляторні чинники. Аналіз сучасних практик показує, що підприємства, поєднуючи інноваційні та адаптивні елементи стратегій, досягають високої продуктивності та зберігають конкурентні позиції навіть у нестабільних умовах ринку. Вибір оптимальної стратегії визначається характером галузі, масштабом ресурсів та рівнем управлінських компетенцій, зокрема ступенем впливу зовнішніх чинників: макроекономічна політика, коливання попиту та доступ до фінансування.

Важливим елементом підвищення ефективності стратегій є інтеграція сучасних аналітичних та цифрових інструментів у процес управління підприємством. Використання методів прогнозування, моделювання фінансових потоків, цифрових платформ для збирання та аналізу даних, оцінювання ринкових тенденцій дає змогу підприємствам оперативніше приймати стратегічні рішення, оптимізувати ресурси та зменшувати ризики [8].

Формування успішних підприємницьких стратегій в Україні залежить від комплексної практики, що поєднує подолання регуляторних перешкод, стимулювання інновацій та підтримку малого і середнього бізнесу. Забезпечення доступу до фінансування, спрощення адміністративних процедур та створення сприятливого бізнес-середовища сприяє стійкому зростанню підприємницької діяльності та підвищенню конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. У підсумку інтеграція цих заходів сприяє адаптації українських підприємств до сучасних економічних викликів та забезпечує стабільний розвиток національної економіки.



Стратегічні рішення підприємств в умовах економічних трансформацій в Україні безпосередньо визначають їхню прибутковість, фінансову стійкість та адаптивність до змін ринкового середовища. Серед основних практик розвитку бізнесу найчастіше застосовуються інноваційні, диверсифікаційні та комбіновані стратегії, кожна з яких по-різному впливає на базові економічні показники залежно від галузевих умов, обсягу ресурсів та рівня управлінських компетенцій.

Інноваційні стратегії спрямовані на розроблення та впровадження нових технологій, продуктів і бізнес-моделей, що формує унікальні конкурентні переваги. Вони забезпечують високий рівень рентабельності у довгостроковій перспективі, проте характеризуються значними початковими витратами та високим рівнем ризиків. Особливої актуальності такі стратегії набувають у галузях високих технологій, фармацевтики, аграрного сектора з елементами AgriTech. Зокрема, в українському IT-секторі впровадження інноваційних рішень дає змогу компаніям утримувати конкурентоспроможність на міжнародному ринку навіть за умов нестабільного економічного середовища [16].

Однак, успішна реалізація інноваційних стратегій потребує комплексної підтримки, охоплюючи державні програми стимулювання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, податкові пільги для високотехнологічних компаній, розвиток венчурного фінансування (інвестування у стартапи та інноваційні проєкти на ранніх стадіях розвитку) та бізнес-інкубаторів (організацій, що забезпечують консультаційну, фінансову та інфраструктурну підтримку нових компаній). Важливим чинником є формування партнерських екосистем між бізнесом, науковими установами та інвестиційними структурами, що сприяє зниженню ризиків і прискоренню комерціалізації інноваційних рішень.

Диверсифікаційні стратегії орієнтовані на розширення продуктового портфеля або освоєння нових ринкових ніш. Їхнє застосування забезпечує



зниження залежності від коливань попиту та зменшує ризики втрати доходів у кризові періоди. Такі стратегії активно використовують українські агропромислові холдинги, поєднуючи рослинництво з тваринництвом або переробленням сільськогосподарської продукції, що дає змогу стабілізувати фінансові потоки. Однак надмірна диверсифікація може призвести до розпорошення ресурсів та зниження ефективності основного бізнесу, якщо не враховано синергійний ефект.

Комбіновані стратегії поєднують елементи інноваційного розвитку та диверсифікації, що забезпечує підприємствам не лише освоєння нових сегментів ринку, а й впровадження технологічних інновацій. Їхня перевага полягає у високій гнучкості та здатності адаптуватися до швидких змін ринкового середовища. Такі практики виявляють ефективність у виробничому секторі, де компанії одночасно впроваджують інноваційні технології (енергоощадні рішення) та розширюють продуктовий асортимент. У післявоєнний період комбіновані стратегії є найперспективнішими для українського бізнесу, оскільки сприяють поєднанню інвестицій в інновації з диверсифікацією ризиків, що є надважливим за умов обмежених ресурсів та високої невизначеності.

Для розуміння впливу таких стратегій на економічні показники проведено порівняльний аналіз їхніх основних характеристик (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика впливу підприємницьких стратегій на економічні показники підприємств

Тип стратегії	Вплив на прибутковість	Вплив на фінансову стійкість	Рівень ризиків
Інноваційна	Значний у довгостроковій перспективі	Помірний (залежить від успіху проєкту)	Високий на початкових етапах
Диверсифікаційна	Значний (за умови правильної реалізації)	Значний	Помірний
Комбінована	Значний (завдяки синергії стратегій)	Значний	Помірний

Джерело: власна розробка авторів



Отже, інноваційні стратегії забезпечують суттєвий вплив на прибутковість у довгостроковій перспективі завдяки формуванню унікальних конкурентних переваг, проте фінансова стійкість на початкових етапах може бути помірною через високі початкові інвестиції та підвищені ризики. Диверсифікаційні стратегії здатні забезпечити значний приріст прибутку за умови правильного управління та дають змогу підтримувати фінансову стабільність, водночас ризики залишаються помірними. Комбіновані стратегії, що поєднують елементи інноваційних і диверсифікаційних практик, мають суттєвий вплив на прибутковість та фінансову стійкість, забезпечуючи баланс між дохідністю та ризиком і сприяючи стабільному розвитку підприємства.

Для підтвердження цих висновків у табл. 2 наведено умовні розрахунки економічної ефективності трьох стратегічних практик за такими показниками: рентабельність активів (Return on Assets, ROA), рівень фінансової стабільності (Equity-to-Total Assets Ratio, коефіцієнт автономії) та відносний рівень ризику (Relative Risk Level).

Таблиця 2

Умовні показники економічної ефективності різних стратегій (на прикладі середнього підприємства)

Показник / Стратегія	Інноваційна	Диверсифікаційна	Комбінована
Рентабельність активів (ROA), %	15 (через 3 роки)	10	14
Коефіцієнт автономії	0,45	0,60	0,55
Рівень ризику (0–10)	8	5	6

Джерело: сформовано авторами на основі [17]

Ці дані доводять, що інноваційна стратегія забезпечує найвищу рентабельність активів у довгостроковому періоді, проте на початковому етапі підприємство стикається з високими фінансовими ризиками й низьким рівнем автономії. Диверсифікаційна стратегія виявляє найкращі показники фінансової стійкості, але має нижчу рентабельність. Комбінована стратегія поєднує переваги обох практик, забезпечуючи баланс між прибутковістю,



стійкістю та ризиками, що робить її найдоцільнішою для підприємств в умовах сучасної української економіки [17].

З урахуванням специфіки українського ринку та високого рівня невизначеності, комбіновані стратегії можна вважати оптимальними для більшості підприємств, особливо тих, що працюють у виробничому та аграрному секторах. Вони дають змогу одночасно впроваджувати інноваційні технології для підвищення конкурентоспроможності та диверсифікувати бізнес для зниження ризиків.

Актуальність комбінованої практики підтверджують сучасні наукові дослідження, наголошуючи на необхідності поєднання інноваційного розвитку та інвестиційної активності в умовах післявоєнного відновлення економіки. Так, інтеграція інноваційних технологій з системним залученням інвестицій сприяє підвищенню продуктивності, покращенню фінансових результатів та забезпеченню довгострокової стійкості підприємств навіть за обмежених ресурсів [14, с. 32]. Засвідчено, що стратегічне планування, засноване на комбінованій практиці, може бути визначальним чинником підвищення економічної ефективності бізнесу в Україні.

В умовах високої ринкової нестабільності та обмежених ресурсів традиційні методи оцінювання ефективності стратегій підприємства часто виявляються недостатніми, що вимагає інтегрування фінансових, стратегічних та ризикоорієнтованих практик для отримання адекватних результатів. Така комплексна методологія враховує не лише поточну рентабельність та ліквідність, але й потенційну здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та мінімізувати ризики банкрутства.

Одним з основних елементів розроблення методології є визначення інтегрованого показника ефективності стратегії, що є підґрунтям для аналізу та порівняння альтернативних стратегічних рішень. Від цього показника відгалужуються похідні метрики, що дають змогу оцінити специфічні аспекти



діяльності підприємства (фінансова стабільність та рівень інноваційної активності) (рис. 1).

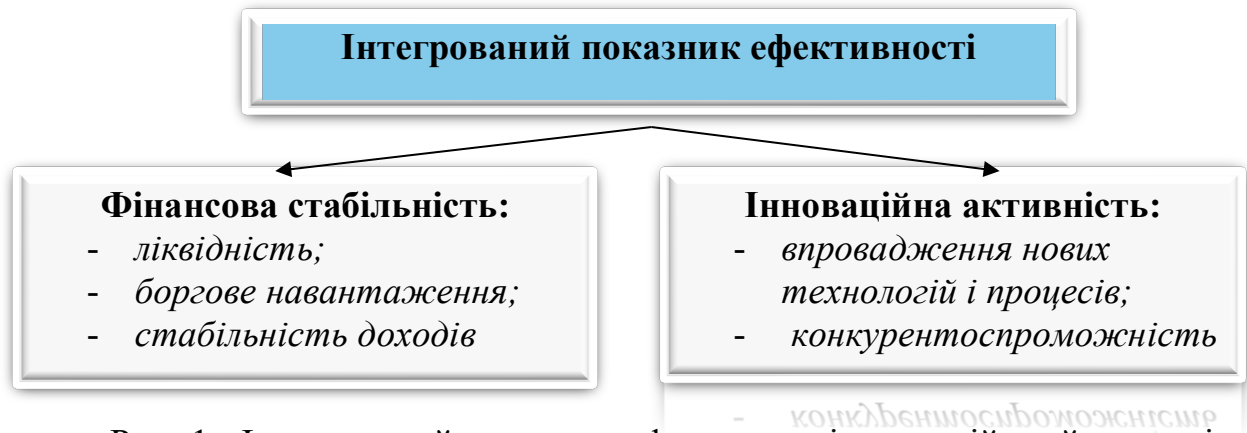


Рис. 1. Інтегрований показник ефективності стратегій та його похідні метрики

Джерело: сформовано авторами на основі аналізу [15; 17]

Інтегрований показник ефективності є центральним елементом методології, що об'єднує фінансові та нефінансові критерії оцінювання. Похідний показник «фінансова стабільність» визначає здатність підприємства підтримувати ліквідність, знижувати боргове навантаження та забезпечувати стабільність доходів у період нестабільності. Похідний показник «інноваційна активність» дає змогу оцінити рівень впровадження нових технологій і процесів, що підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Використання такої практики забезпечує підприємству отримання цілісного бачення ефективності обраної стратегії та її оперативне коригування відповідно до змін зовнішнього середовища. Особливо важливо це в умовах обмежених ресурсів, коли рішення щодо інвестицій в інновації або диверсифікацію повинні бути максимально обґрунтованими та збалансованими.

Формування рекомендацій щодо оптимізації стратегій підприємств є надважливим завданням для забезпечення їхньої прибутковості, стійкості та зміцнення конкурентних позицій на українському ринку. Аналіз сучасного стану економіки України показує, що підприємства стикаються з високим



рівнем ринкової нестабільності, обмеженими фінансовими ресурсами та постійними змінами у законодавчій та регуляторній сфері. У таких умовах стратегічне планування має бути гнучким, адаптивним та орієнтованим на поєднання інноваційних та диверсифікаційних практик [16].

Перш за все, підприємствам рекомендовано впроваджувати комбіновані стратегії, що поєднують інноваційні технології та диверсифікацію продукції або послуг. Така практика дає можливість одночасно підвищувати рентабельність та забезпечувати фінансову стійкість, зменшуючи негативний вплив ризиків, пов'язаних з коливанням ринку. Особливо це актуально для середніх та великих підприємств у виробничому та аграрному секторах, де кон'юнктура ринку має значний вплив на доходи та інвестиційну активність [17].

Крім того, важливим є розвиток системи внутрішнього контролю та оцінювання ефективності стратегій. Використання цифрових моделей підприємства та інтегральних показників сприяє оперативному відстеженню основних економічних показників, своєчасному коригуванню стратегічних планів та прогнозуванню можливих негативних наслідків. Це підвищує прозорість управлінських рішень та забезпечує оптимізацію ресурсів.

Не менш значущим аспектом є розвиток кадрового потенціалу та формування корпоративної культури, орієнтованої на інновації та ефективне управління ризиками. Підприємства, що активно інвестують у навчання співробітників, впроваджують сучасні технології управління та стимулюють креативність, виявляють стабільне зростання прибутковості та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, оптимізація стратегій підприємств на українському ринку передбачає комплексну практику, що поєднує інноваційні рішення, диверсифікацію діяльності, ефективну систему контролю та розвиток людського капіталу. Впровадження таких рекомендацій сприяє підвищенню



прибутковості, стійкості та конкурентоспроможності підприємств навіть за умови нестабільного економічного середовища.

Висновки. Проведене дослідження показало, що стратегічний вибір підприємств значною мірою впливає на їхні економічні показники, зокрема прибутковість, фінансову стійкість та рівень ризиків. Аналіз різних типів стратегій зумовив виявлення їхніх сильних та слабких сторін в умовах сучасного українського ринку. Так стратегії диверсифікації продуктів і послуг підвищують адаптивність підприємств до коливань ринку та зменшують фінансові ризики, тоді як стратегії інноваційного розвитку сприяють підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій прибутковості.

Комбіноване застосування конкурентних та інноваційних стратегій забезпечує одночасне підтримання фінансової стабільності, зниження ризику банкрутства та стимулювання впровадження нових технологій і процесів. Це підкреслює практичне значення інтегрованої практики оцінювання ефективності стратегій, що дає змогу приймати обґрунтованіші управлінські рішення в умовах нестабільного ринку та обмежених ресурсів.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розвиток цифрових моделей управління підприємством з використанням інтегральних показників ефективності, детальний аналіз впливу зовнішніх економічних і соціальних чинників на стратегічні рішення, зокрема удосконалення методів адаптивного стратегічного управління та оптимізації ресурсів для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Список використаних джерел

1. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1(62). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.62>.
2. Райко Д. Маркетингові стратегії як інструмент підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-45>.



3. Мозговий Є. Сутність та основні принципи ефективності функціонування суб'єктів підприємництва. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 232–237. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(36\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(36)).
4. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
5. Перегуда Ю. А. Функції управління конкурентоспроможним розвитком економічної діяльності підприємств у тваринництві. *Формування та функціонування ринку органічної продукції аквакультури в умовах глобальних викликів*: зб. тез міжнар. наук.-практ. семінару, 02 квіт. 2024 р. К.: НУБіП України, 2024. С. 48–83.
6. Коростін О. Оптимізація маршрутів морських перевезень за допомогою штучного інтелекту: аналіз можливостей та викликів. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2024. № 56. С. 31–38. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2024-56-03>.
7. Kasianenko K. The influence of media image on brand perception in the digital space of small business. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16735064>.
8. Забашта Є. Ю. Розвиток підприємництва в умовах європейської інтеграції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-37>.
9. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.55>.
10. Рудаченко О. О., Коненко В. В., Тараруєв Ю. О. Механізм реалізації підприємницького потенціалу регіонів України. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.10>.



11. Kropelnytska S., Yekimov S., Aleksandrovych O. Barriers and opportunities for entrepreneurship development in Ukraine: towards a sustainable and resilient economic future. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2025. Vol. 12, №. 2. P. 116–130. DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.12.2.116-130>.

12. Khymych O., Mazurel E. Factors creating favorable conditions for activating innovative entrepreneurship and startups in post-war Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2025. № 1. P. 115-131. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23\(1\).2025.09](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.23(1).2025.09).

13. Bagatska K., Bilous N. The stimulation of entrepreneurial activity during wartime: the experience of Ukraine. *Journal of Public Governance*. 2024. Vol. 69, № 3. P. 53–66. DOI: <https://doi.org/10.15678/PG.2024.69.3.01>.

14. Berdar M., Kot L., Martyniuk L., Yevtushevska O., Sapachuk Y. Challenges and prospects of innovation and investment development of enterprises in the post-war period. *Economic Development and Prosperity*. 2024. Vol. 23, №. 2. P. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.57111/econ/2.2024.27>.

15. Masaev S. Assessment of various control methods of a digital copy of an enterprise by integral indicators. arXiv. 2025. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2501.17363>.

16. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Т. 16, № 32. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10).

17. Ionan V. Innovation as a national idea: Ukraine's WINWIN 2030 strategy for global impact. *Digital state ua*: вебсайт 2024. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/innovation-as-a-national-idea-ukraines-winwin-2030-strategy-for-global-leadership> (дата звернення: 18.06.2025).