



УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

АСПЕКТИ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

2025

**УДК 330(063)
А90**

*Рекомендовано до друку вченою радою факультету економіки і підприємництва Уманського національного університету
(протокол № 9 від 28.05.2025 року)*

Редакційна колегія:

О. О. Непочатенко – доктор економічних наук (відповідальний редактор);
Ю. О. Нестерчук – доктор економічних наук (заступник відповідального редактора);
Paweł Kaczmarczyk – PhD, the Dean of the Faculty of Social Sciences the Mazovian Academy in Plock, Poland;
Vitalii Rybchak – PhD, Ignacy Mościcki University of Applied Sciences in Ciechanów, faculty of Engineering and Economics, department of Economics and Management, Poland
Kamil Borowski – PhD, Ignacy Mościcki University of Applied Sciences in Ciechanów, faculty of Engineering and Economics, department of Economics and Management, Poland.
М.І. Мальований – доктор економічних наук;
Л. Ю. Мельник – доктор економічних наук;
С. Ю. Соколюк – доктор економічних наук;
О. Г. Пенькова – доктор економічних наук;
Р. П. Мудрак – доктор економічних наук;
О. Т. Прокончук – доктор економічних наук;
Ю. В. Улянич – кандидат економічних наук (відповідальний секретар).

*Автори вміщених матеріалів висловлюють свою думку,
яка не завжди збігається з позицією редакції.*

А90 **Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин, матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції. 27 травня 2025 р. Умань : 2025. 237с.**

ISBN 978-966-304-263-3

Збірник містить доповіді викладачів та вчених, які були розглянуті на XX Міжнародній науково-практичній конференції «Аспекти стабільного розвитку економіки», що відбулася 27 травня 2025 року в м. Умань. У наукових матеріалах висвітлюються питання стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин.

Розраховано на здобувачів освіти всіх освітніх рівнів, викладачів, наукових співробітників та фахівців, які займаються питаннями розвитку економіки.

УДК 330(063)

ISBN 978-966-304-263-3

©Уманський національний університет, 2025

<i>Поліщук О.М.</i> Інтеграція облікових систем з іншими цифровими інструментами як фактор підвищення ефективності господарювання в Україні	146
<i>Ратушна О.П.</i> Дослідження впливу ESG-факторів на прибутковість	148
<i>Іванова Н.А.</i> Внутрішній контроль як інструмент забезпечення ефективності функціонування підприємства	150
СЕКЦІЯ 5. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ІННОВАЦІЇ	
<i>Blenda N., Riabokuchta V.</i> Components of the economic security of an enterprise	153
<i>Басок А.В., Коказей В.Р., Степаненко Д.А.</i> Оцінка збутової діяльності та відтворення ресурсів сільськогосподарських підприємств у світлі їх організаційно-економічного розвитку	155
<i>Бурляй О.Л., Охрименко С.О., Штельмах О.В.</i> Сучасні тенденції розвитку трудової міграції в Україні	157
<i>Грабовецький В.О.</i> Адаптація форм корпоративної соціальної відповідальності агропідприємств в умовах воєнних викликів: досвід та стратегії повоєнного відновлення	159
<i>Грама А.В.</i> Система каналів розподілу продукції рослинництва аграрних виробників та чинники, що визначають її профіль	162
<i>Дрига А.С.</i> Цифрові стратегії модернізації підприємницької діяльності суб'єктів агробізнесу	164
<i>Коротєєв М.А., Гайдей В.П., Рабовський Д.Л.</i> Інноваційні процеси діджиталізації в аграрному секторі економіки України	166
<i>Коротєєв М.А., Зайцев С.В., Кобзар Б.В.</i> Диверсифікація як стратегічний напрям відновлення та розвитку аграрного сектору України на засадах циркулярної економіки	168
<i>Кравець Є. П.</i> Біржова торгівля органічною агропродукцією: інфраструктурні передумови та бар'єри розвитку	170
<i>Мельниченко Д.О.</i> Роль стартапів у розвитку інноваційного середовища України	172
<i>Мовсесян А.Г., Щербаков В.С.</i> Державне регулювання сталого розвитку аграрного сектору: міжнародний досвід та перспективи для України	174
<i>Мовсесян А.Г.</i> Особливості цифрових трансформацій бізнес-процесів аграрних підприємств	175
<i>Нестерчук Ю.О.</i> Роль цифрових технологій у забезпеченні екологічно збалансованого аграрного виробництва	177
<i>Prysiashna L.</i> Current status and prospects for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine	179
<i>Савунін О.С., Цвик В.В.</i> Проблеми конкурентоспроможності аграрних підприємств України під час воєнного стану	181
<i>Семенда Д.К.</i> Економічна стійкість підприємств в умовах цифрової трансформації	184

Семенда Д.К.
к.е.н., професор
професор кафедри підприємництва та бізнес-технологій
Уманський НУ

ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності, інтенсифікацією конкуренції та стрімким розвитком цифрових технологій, що суттєво впливає на діяльність підприємств. Цифрова трансформація стала імперативом для бізнесу, який прагне зберегти конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток. Водночас, швидкі зміни технологічного ландшафту створюють нові виклики для економічної стійкості підприємств, вимагаючи розробки та імплементації інноваційних підходів до управління.

Економічна стійкість як здатність підприємства підтримувати визначений режим функціонування, адаптуватися до зовнішніх викликів та забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі набуває особливого значення в умовах цифрової економіки. Трансформаційні процеси, пов'язані з цифровізацією, суттєво змінюють характер конкуренції, структуру ринків, споживчу поведінку та бізнес-моделі, що потребує переосмислення традиційних концепцій економічної стійкості підприємств [1-3].

Економічна стійкість підприємства має багатоаспектний характер і включає низку взаємопов'язаних складових (рис. 1).

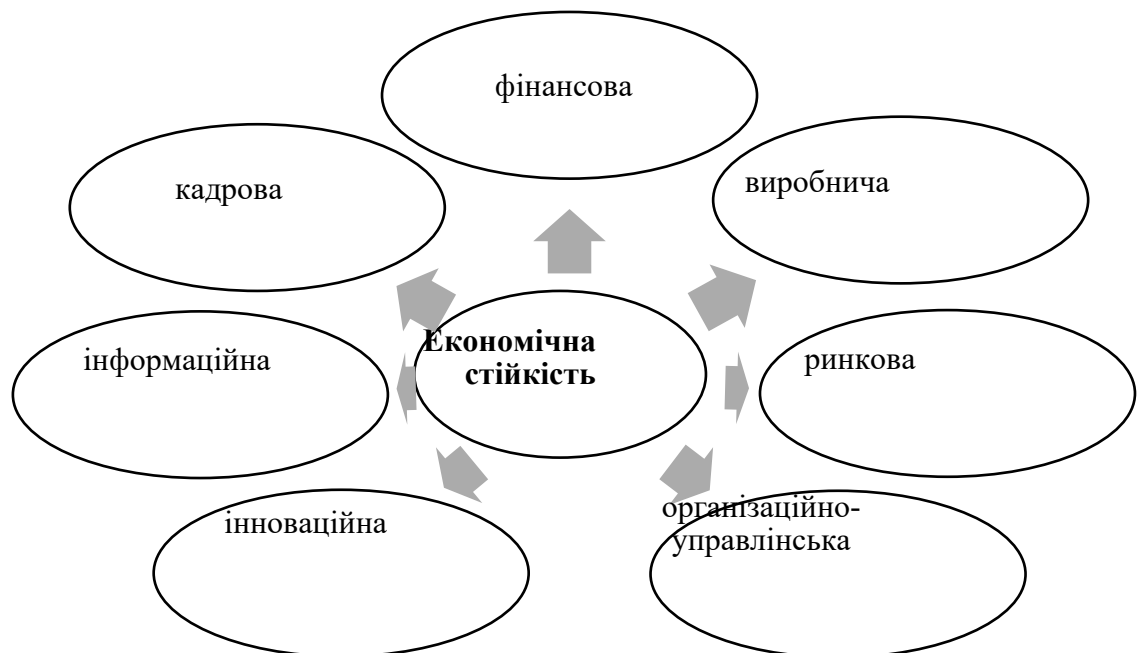


Рис. 1. Складові економічної стійкості підприємства

У контексті цифрової трансформації особливого значення набувають інформаційна, інноваційна та організаційно-управлінська складові стійкості,

які забезпечують здатність підприємства адаптуватися до вимог цифрової економіки.

Цифрова трансформація є комплексним процесом перетворення бізнесу, який передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, що призводить до фундаментальних змін у способах ведення бізнесу та створення цінності для споживачів. На відміну від цифровізації, яка фокусується на впровадженні окремих технологічних рішень, цифрова трансформація передбачає системні зміни в організаційній структурі, бізнес-моделях, корпоративній культурі та стратегічному мисленні.

Драйверами цифрової трансформації виступають такі технології, як хмарні обчислення, великі дані, штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн, адитивні технології, що в сукупності формують технологічну екосистему Industry 4.0.

Цифрова трансформація суттєво змінює логіку створення та доставки цінності, що призводить до формування нових бізнес-моделей. Традиційні лінійні ланцюги створення вартості трансформуються в динамічні цифрові екосистеми, які характеризуються високим рівнем взаємодії між учасниками, масштабованістю та адаптивністю [4-7].

Основними типами цифрових бізнес-моделей є:

- платформні моделі - базуються на створенні цифрових платформ, які забезпечують взаємодію різних груп користувачів та створюють мережеві ефекти;

- моделі «продукт як послуга» (Product-as-a-Service) - передбачають трансформацію традиційних продуктів у сервісні пропозиції з оплатою за використання або результат;

- моделі на основі даних (Data-driven models) - фокусуються на монетизації даних, аналітичних інсайтів та персоналізованих рішень;

- моделі відкритих інновацій - базуються на залученні зовнішніх партнерів та користувачів до процесу створення інновацій;

- гіперсегментовані моделі - передбачають високий рівень персоналізації пропозицій на основі аналізу даних про поведінку споживачів.

Трансформація бізнес-моделей у цифрову епоху вимагає від підприємств гнучкості, експериментування та готовності до радикальних змін, що створює додаткові виклики для забезпечення економічної стійкості.

Оцінювання економічної стійкості підприємств в умовах цифрової трансформації потребує розробки специфічної системи індикаторів, яка б враховувала особливості цифрового середовища. Пропонована система включає традиційні та цифрові індикатори, згруповані за складовими економічної стійкості (табл. 1).

У сучасних умовах цифрової трансформації одним із пріоритетних завдань підприємств має стати впровадження ефективної системи моніторингу цифрових індикаторів, що дозволить своєчасно оцінювати рівень розвитку ключових складових економічної стійкості. Така система має забезпечувати

всебічне відображення стану підприємства в умовах цифрового середовища та слугувати основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

1. Система індикаторів економічної стійкості підприємства в умовах цифрової трансформації

Складова стійкості	Традиційні індикатори	Цифрові індикатори
<i>Фінансова</i>	коефіцієнти автономії, рентабельності	частка доходу від цифрових продуктів/послуг, ROI цифрових інвестицій
<i>Виробнича</i>	фондовіддача, продуктивність праці, матеріаломісткість	рівень автоматизації виробництва, використання Industry 4.0 технологій
<i>Ринкова</i>	частка ринку, темп росту продажів, лояльність клієнтів	ефективність цифрових каналів збуту, рівень цифрової взаємодії з клієнтами
<i>Організаційно-управлінська</i>	ефективність організаційної структури, якість управлінських рішень	рівень цифровізації бізнес-процесів, agile-зрілість організації
<i>Інноваційна</i>	частка інноваційної продукції, кількість впроваджених інновацій	цифрова інноваційна активність, наявність цифрових інноваційних платформ
<i>Інформаційна</i>	інформаційна забезпеченість, якість інформаційних систем	рівень цифрової безпеки, зрілість процесів управління даними
<i>Кадрова</i>	плинність кадрів, продуктивність персоналу	рівень цифрових компетенцій, готовність до цифрових змін

Важливим напрямом підвищення економічної стійкості є інвестування в розвиток цифрових компетенцій персоналу, які виступають необхідною умовою ефективної адаптації до змін у технологічному, організаційному та ринковому середовищах. Формування цифрової культури та компетентної бази працівників сприяє зростанню інноваційного потенціалу підприємства.

Доцільним є також застосування інтегрального підходу до оцінювання економічної стійкості підприємства, який враховує вплив цифрового середовища на всі аспекти його діяльності. Такий підхід дозволяє здійснювати комплексний аналіз та виявляти стратегічні резерви розвитку.

Окрему увагу слід приділяти формуванню адаптивних бізнес-моделей, що відповідають викликам цифрової економіки, характеризуються високою гнучкістю, здатністю до швидкого реагування на зміни та орієнтацією на інноваційні управлінські рішення. Реалізація зазначених підходів сприятиме зміцненню позицій підприємств на ринку та підвищенню їхньої економічної стійкості.

Список використаних джерел

1. Kukhar O., Kravchyk Y., Brechko O. Digital transformation as a factor in ensuring economic security of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. №9(5). P.143-152. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-5-143-152>

2. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. №28(2). P.118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
3. Семенда О.В., Корман І.І. Інструменти лідогенерації в цифровому маркетингу для формування попиту споживачів. *Ефективна економіка*. 2023. №2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.22>
4. Teece D.J. Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*. 2018. №51(1). P.40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
5. Zrybnieva I., Larina K., Semenda O. Sustainable entrepreneurship: analysis of digital marketing trends in the regional and global dimension. *Futurity Economics&Law*. 2023. №3(2). P.150-170. <https://doi.org/10.57125/FEL.2023.06.25.10>
6. Li F. Leading digital transformation: Three emerging approaches for managing the transition. *International Journal of Operations & Production Management*. 2020. №40(6).P.840-862. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2020-0228>
7. Корман І.І., Семенда О.В., Мазур Ю.П. Вплив цифрових технологій на управління каналами розподілу та логістику в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. №71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28>

Соколюк С.Ю.

д.е.н., професор
завідувач кафедри підприємництва та бізнес-технологій
Уманський НУ

ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА І РИНКУ

У сучасному динамічному світі цифрові технології відіграють ключову роль у трансформації підприємництва та розвитку ринкових відносин. Від автоматизації процесів до аналітики даних і електронної комерції – цифрові рішення стають незамінним інструментом для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптації до змін.

Цифровізація охопила всі сфери економіки, і підприємництво не стало винятком. Новітні технології змінюють способи ведення бізнесу, впливають на моделі споживання, формують нові канали збуту та комунікації з клієнтами. У сучасному ринку важливо не лише створювати товар чи послугу, а й використовувати цифрові інструменти для аналізу попиту, управління ресурсами, оптимізації логістики та маркетингу.

Серед найпоширеніших цифрових рішень – CRM-системи, платформи електронної комерції, штучний інтелект у прогнозуванні, блокчейн для прозорості угод, а також хмарні сервіси для зберігання та обробки інформації. Слід зауважити, що ці технології дають змогу підприємцям не просто