

ринкових умовах. Ефективна оптимізація бізнес-процесів через ІС вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, ретельний вибір технологічних рішень та професійне управління змінами.

Для успішного впровадження українським компаніям рекомендується почати з аналізу власних потреб та можливостей, поетапно впроваджувати системи, приділяючи особливу увагу навчанню персоналу та управлінню змінами. Важливо розглядати впровадження ІС не як одноразовий проект, а як процес постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов бізнес-середовища.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває забезпечення кібербезпеки та створення резервних систем для забезпечення безперервності бізнесу. Компаніям слід розглянути можливості використання хмарних технологій та розподілених систем для підвищення стійкості до зовнішніх загроз.

Перспективами подальшого розвитку є інтеграція технологій штучного інтелекту, машинного навчання та Інтернету речей в корпоративні інформаційні системи, що створить нові можливості для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів українських компаній.

Список використаних джерел:

1. Впровадження інформаційних систем (ІС) | ТОВ ЕкспресСофт. *ТОВ ЕкспресСофт*. URL: <https://expresssoft.com.ua/uk/poslugi/vprovadzhennja-informacijnih-sistem/> (дата звернення: 03.05.2025).
2. Ісак Л. Інформаційні технології. *Grail of science*. 2023. № 30. С. 187–191. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.04.08.2023.030> (дата звернення: 01.05.2025).
3. Вавуко О., Faiengold M. Business processes as an object of management of modern business structures. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2024. Vol. 1, no. 27. P. 36–44. URL: <https://doi.org/10.15276/ej.01.2024.4> (date of access: 28.06.2025).

УДК [658.87:504.03]:330.342.14

*Ливадний Д. С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА: ІНТЕГРАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ІНІЦІАТИВ У БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах глобальних викликів, зокрема екологічної кризи, зміни клімату та зростання соціальної відповідальності бізнесу, сталий розвиток набуває пріоритетного значення в стратегічному управлінні підприємницькою діяльністю. Особливої ваги ця тенденція набуває у сфері торгівлі, яка безпосередньо пов'язана з виробництвом, логістикою, споживанням ресурсів і впливом на довкілля. Інтеграція екологічних ініціатив у бізнес-моделі торговельних компаній стає не лише етичним вибором, але й економічною

необхідністю, що формує нові конкурентні переваги, підвищує довіру споживачів і відкриває доступ до «зеленого» фінансування.

Незважаючи на зростаючу увагу до концепції сталого розвитку, більшість торговельних компаній, особливо малого та середнього розміру, стикаються з низкою викликів на шляху екологічної трансформації. Впровадження «зелених» практик часто потребує значних фінансових інвестицій, перегляду бізнес-процесів, зміни корпоративної культури та залучення фахівців із новими компетенціями. Відсутність чітких методичних підходів до адаптації екологічних стратегій у комерційній діяльності, брак нормативної підтримки та інституційного супроводу з боку держави знижують ефективність екологізації торгівлі. Існує потреба у формуванні науково обґрунтованих рішень, які дозволили б адаптувати екологічні ініціативи до реальних умов функціонування підприємств торгівлі.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення балансу між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та соціальними зобов'язаннями бізнесу в умовах глобального переходу до сталого розвитку. Торговельні компанії як активні учасники ринкової інфраструктури мають унікальні можливості для впровадження екологічних інновацій – від використання енергоефективних технологій і скорочення викидів CO₂ до переходу на екологічну упаковку та просування екологічно безпечної продукції. У міжнародній практиці сталий бізнес дедалі більше розглядається як елемент довгострокової стратегії компаній, що забезпечує їхню стійкість, інвестиційну привабливість та відповідність ESG-критеріям. Для України, яка перебуває на шляху євроінтеграції та післявоєнного відновлення, питання екологізації підприємництва стає стратегічно важливим напрямом формування нової моделі економіки.

У XXI столітті сталий розвиток перетворився на ключовий стратегічний орієнтир для підприємств, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність в умовах екологічних, соціальних та технологічних трансформацій. У сфері торгівлі, яка є інтегративною ланкою між виробництвом і споживанням, екологізація бізнес-моделей набуває особливої значущості. Це зумовлено зростанням екологічної свідомості споживачів, посиленням регуляторного тиску, розвитком «зеленої» інфраструктури та міжнародними зобов'язаннями щодо кліматичної нейтральності.

Екологічні ініціативи у торговельному бізнесі стають не лише інструментами КСВ, а частиною операційної та стратегічної моделі компанії. При цьому трансформація бізнес-моделей вимагає системного підходу, що охоплює: – розробку екологічно орієнтованої ціннісної пропозиції; – інтеграцію екологічних критеріїв у ланцюги постачання; – відкритість до партнерств з «зеленими» виробниками; – перехід до кліматично нейтральної логістики; – прозору систему екологічної звітності на основі міжнародних стандартів (GRI, TCFD) [1].

У сучасних умовах трансформації глобальної економіки концепція сталого розвитку дедалі частіше інтегрується в практики підприємництва, формуючи нову парадигму взаємодії бізнесу, суспільства й навколишнього середовища. Особливої ваги ці процеси набувають у сфері торгівлі, де зростає необхідність включення екологічних принципів до стратегій та бізнес-моделей компаній.

Сталий розвиток розглядається не лише як нормативна вимога чи соціальна відповідальність, а як інструмент довгострокового зростання, зміцнення репутації та отримання конкурентних переваг [2].

Інтеграція екологічних ініціатив у бізнес-моделі торговельних підприємств передбачає зміну управлінських підходів, операційних процесів і споживчої комунікації. До ключових напрямів екологізації належать: – використання енергоефективних технологій (LED-освітлення, системи оптимізації енергоспоживання); – перехід до екологічної упаковки та впровадження концепції zero-waste; – оптимізація логістичних ланцюгів з метою зменшення викидів вуглецю; – відбір постачальників на основі екологічних критеріїв (екологічний аудит, сертифікація ISO 14001); – інформування споживачів про «зелені» продукти та формування культури відповідального споживання [3].

Дослідження Deloitte свідчить, що понад 60% споживачів у країнах ЄС надають перевагу компаніям, які декларують і реалізують принципи екологічної відповідальності [4]. Це створює потужний ринковий імпульс для трансформації бізнес-моделей у бік сталого розвитку.

Проте впровадження екологічних ініціатив супроводжується низкою викликів, серед яких: – значні початкові інвестиції у технологічне оновлення; – недостатній рівень екологічної обізнаності персоналу; – відсутність комплексної державної підтримки «зеленого підприємництва»; – регуляторні бар'єри для сертифікації та просування екотоварів на ринку України.

За висновками Л.Л. Антонюк та К.А. Анапріюк, українські торговельні компанії мають значний, але поки що нереалізований потенціал щодо імплементації ESG-принципів (Environmental, Social, Governance), особливо в контексті євроінтеграційних процесів та відновлення економіки [5]. Важливим інструментом у цьому контексті є зелені бізнес-моделі (Green Business Models), які поєднують економічну вигоду з позитивним екологічним впливом. Вони передбачають розробку екологічно орієнтованої ціннісної пропозиції, оптимізацію ресурсного циклу та впровадження інноваційних екологічних рішень [6]. Дослідження PwC зазначає, що 78% компаній, які включили екологічні аспекти у свої бізнес-моделі, фіксують зростання довіри споживачів і поліпшення фінансових результатів у середньо- та довгостроковій перспективі [7].

Особливе значення має розвиток інноваційних форматів роздрібної торгівлі, що поєднують цифровізацію та екологічність: – мобільні zero-waste магазини; – онлайн-платформи з екотоварами; – інтелектуальні системи управління ресурсами в супермаркетах; – інтеграція IoT-рішень для енергообліку.

Водночас варто відзначити низку структурних бар'єрів, які стримують екологізацію вітчизняних торговельних компаній: – відсутність фінансових стимулів з боку держави (пільгові кредити, податкові інструменти); – дефіцит екологічних індикаторів ефективності в системі управління підприємством; – брак підготовлених фахівців, здатних поєднувати економічні та екологічні компетентності; – низький рівень інтеграції до глобальних екосистем сталого постачання.

У контексті України, екологізація підприємництва набуває нового змісту в умовах повоєнного відновлення. Відповідно до Національної економічної стратегії-2030, сталий розвиток розглядається як ключова передумова залучення зовнішніх інвестицій, доступу до європейських ринків та формування сильної

економіки майбутнього [8]. Пріоритетом має стати формування інституційної підтримки «зеленого переходу» МСП, зокрема через: – розвиток центрів сталого підприємництва; – впровадження державно-приватного партнерства для екологізації ритейлу; – розробку освітніх програм для управлінців і торговельних фахівців за напрямом ESG.

Висновки. Інтеграція екологічних ініціатив у бізнес-моделі торговельних компаній є важливим чинником сталого розвитку підприємництва, що дозволяє поєднати економічну ефективність із екологічною відповідальністю. Для України актуальним є розроблення методичного інструментарію підтримки «зелених» трансформацій у торгівлі, формування екологічної культури споживання та стимулювання підприємств до інноваційної діяльності на засадах сталості.

Список використаних джерел:

1. Global Reporting Initiative (GRI). Sustainability Reporting Standards. 2023. URL: <https://www.globalreporting.org>].
2. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>.
3. De Sousa Jabbour, A.B.L. et al. Green business models and sustainable innovation: the role of stakeholders in sustainable value creation. *Business Strategy and the Environment*. 2023. Vol. 32(1). P. 1–15. <https://doi.org/10.1002/bse.3109>.
4. Deloitte. Sustainability & Consumer Behavior: Global Report 2023. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/research/consumer-sustainability-report.html>].
5. Антонюк, Л. Л., & Анапріюк, К. А. (2023). Стратегічні пріоритети та ключові напрями конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (8). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-02-01>].
6. OECD. Green Business Models in the EU: Drivers, Barriers and Policy Implications. Paris: OECD Publishing, 2022. https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-green-model_272425468524.html.
7. PwC. Green Transition in Retail Sector: Global Survey 2024. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-csrd-survey.html>.
8. Кабінет Міністрів України. Національна економічна стратегія до 2030 року. 2021. URL: <https://nes2030.org.ua>.

УДК 658.5:355.02:331.101.262

*Нестеренко В. Ю.,
здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ступеня доктора філософії
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Журило І. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем невизначеності, зумовленим повномасштабними воєнними діями, що призвели