



DEPARTMENT OF
INTERNATIONAL
BUSINESS AND
LOGISTICS

Igor Sikorsky
Kyiv Polytechnic Institute

Innovation distinguishes
a leader from a follower.
— Steve Jobs



МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС І ЛОГІСТИКА: РИЗИКИ, БЕЗПЕКА, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Збірник доповідей
І Міжнародної науково-практичної
конференції



Kyiv - 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ

**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС І ЛОГІСТИКА:
РИЗИКИ, БЕЗПЕКА,
УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ**

**Збірник доповідей
І Міжнародної науково-практичної конференції
05 березня 2026 року
м. Київ**

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2026

УДК 339.9(062) + 005.932(062)

Рекомендовано до друку
вченою радою Факультету менеджменту та маркетингу
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
(протокол № 8 від 30.03.2026)

Міжнародний бізнес і логістика: ризики, безпека, управлінські рішення: збірник доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 05 березня 2026 р.). За заг. ред. А. Р. Дунської, д. е. н., проф., в. о. зав. кафедри міжнародного бізнесу та логістики. Укладач Л. П. Шендерівська, к. е. н., доц., доц. кафедри міжнародного бізнесу та логістики Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2026. 426 с.

УДК 339.9(062) + 005.932(062)

© Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського (ФММ), 2026
© Автори матеріалів, 2026

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF UKRAINE
“IGOR SIKORSKY KYIV POLYTECHNIC INSTITUTE”
FACULTY OF MANAGEMENT AND MARKETING
DEPARTMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS
AND LOGISTICS

**INTERNATIONAL BUSINESS AND LOGISTICS:
RISKS, SECURITY
AND MANAGEMENT DECISIONS**

**Collection of Proceedings
of I International Scientific and Practical Conference
March 05, 2026
Kyiv**

Kyiv
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
2026

UDC 339.9(062) + 005.932(062)

Recommended for publication
by the Academic Council of the Faculty of Management and Marketing
of the National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”
(Minutes № 8 dated 30.03.2026)

International Business and Logistics: Risks, Security and Management Decisions: Coll. of Proceedings of I International Scientific and Practical Conference (Kyiv, March 05, 2026). Edited by A. Dunska, Doctor of Economic Sciences, Professor, Acting Head of the Department of International Business and Logistics. Compiled by L. Shenderivska, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics. Kyiv : National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”, 2026. 426 p.

UDC 339.9(062) + 005.932(062)

© Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute (FMM), 2026
© Authors of the papers, 2026

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ
I Міжнародної науково-практичної конференції
«Міжнародний бізнес і логістика: ризики, безпека, управлінські рішення»

КРАВЧЕНКО Марина Олегівна	професор, доктор економічних наук, професор, декан ФММ КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
ДУНСЬКА Алла Рашидівна	професор, доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
МАРЧУК Володимир Єфремович	професор, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
КРАУС Наталія Миколаївна	професор, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
СМОЛЯР Любов Гаврилівна	професор, кандидат економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
ГРИГОРАК Марія Юріївна	академік АЕНУ, доцент, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ, Україна
БУГАЙКО Дмитро Олександрович	академік АЕНУ, член-кореспондент ТАУ, професор, доктор економічних наук, заступник директора НН Інституту міжнародного співробітництва та освіти Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ, Україна
ЗАЛОЗНОВА Юлія Станіславівна	член-кореспондент НАН України, доктор економічних наук, директор Інституту економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна
ІЛЬЧЕНКО Наталія Борисівна	професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри логістики та торговельного бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна
ГЛИНСЬКИЙ Назар Юрійович	професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри маркетингу і логістики Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
МІРЗАЄВ Фуад	доцент, кандидат економічних наук, завідувач кафедри наукової інформації та патентів Національної авіаційної академії, керівник ЗАТ «Азербайджанські авіалінії», м. Баку, Азербайджан
ФОМЕНКО Ігор Олександрович	Голова об'єднання Федерація роботодавців України (ФРУ) «Дефенс», м. Київ, Україна
ПЄВЦОВ Геннадій Володимирович	професор, доктор технічних наук, заступник директора з наукової роботи, Національна асоціація оборонної промисловості України, м. Київ, Україна
ТИВОНЧУК Андрій Петрович	Керівник Департаменту з питань оборонно-промислового комплексу, військово-технічного співробітництва та експортного контролю Ради національної безпеки та оборони, м. Київ, Україна
БОЯР Андрій Олексійович	професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна
РУМЯНЦЕВ Анатолій Павлович	професор, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ, Україна
БЕГМА Віталій Миколайович	професор, доктор економічних наук, провідний науковий співробітник відділу оборонно-промислової та військово-технічної політики Центру безпекових досліджень Національного інституту стратегічних досліджень, м. Київ, Україна

МОСКВІЧЕНКО Ірина Михайлівна	доцент, кандидат економічних наук, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу Навчально-наукового інституту морського бізнесу, Одеський національний морський університет, м. Одеса, Україна
ОЛЕШКОВ-ШЛАПКА Йоанна	доктор філософії з технічних наук, заступник декана зі студентської роботи та міжнародної співпраці, координатор програми Erasmus, кафедра інженерного менеджменту, Познанський технологічний університет, м. Познань, Республіка Польща
СТРИГУНІВСЬКА Олена	науково-педагогічний доцент, доктор філософії з технічних наук, Гірничо-металургійна академія імені Станіслава Сташиця у Кракові, м. Краків, Республіка Польща
ЗАПОРОЖЕЦЬ Олександр	професор, доктор технічних наук, професор Інституту Авіації (ILot), м. Варшава, Республіка Польща
БЕКЕСІЄНЕ Свайоне	професор, доктор, професор дослідницької групи з логістики та управління оборонними технологіями, Литовська військова академія генерала Йонаса Жемайтіса, м. Вільнюс, Литовська Республіка
КНЯЗЕВИЧ Анна	професор, доктор економічних наук, професор Гірничо-металургійної академії імені Станіслава Сташиця у Кракові, м. Краків, Республіка Польща

PROGRAM COMMITTEE
I International Scientific and Practical Conference
“International Business and Logistics: Risks, Security and Management Decisions”

Kravchenko M.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Dean of the Faculty of Management and Marketing, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Dunska A.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Acting Head of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Marchuk V.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Kraus N.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Smoliar L.	Professor, PhD in Economics, Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Hryhorak M.	Academician of the AESU, Associate Professor, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine
Bugayko D.	Academician of the AESU, Corresponding Member of the TAU, Professor, Doctor of Economic Sciences, Deputy Director of the Educational and Research Institute of International Cooperation and Education at the State University “Kyiv Aviation Institute”, Kyiv, Ukraine
Zaloznova Yu.	Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine, Doctor of Economic Sciences, Director of the Institute of Industrial Economics at the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Ilchenko N.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Logistics and Trade Business at the State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
Hlynskyi N.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Marketing and Logistics at Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
Mirzayev F.	Associate Professor, PhD in Economics, Head of the Department of Scientific Information and Patents at the National Aviation Academy, Director of Azerbaijan Airlines CJSC, Baku, Azerbaijan
Fomenko I.	Head of the Federation of Employers of Ukraine (FEU) “Defense” Association, stakeholder, Kyiv, Ukraine
Pievtsov H.	Professor, Doctor of Technical Sciences, Deputy Director for Research, National Association of Ukrainian Defense Industries, Kyiv, Ukraine
Tyvonchuk A.	Head of the Department for the Defense-Industrial Complex, Military-Technical Cooperation, and Export Control of the National Security and Defense Council of Ukraine, stakeholder, Kyiv, Ukraine
Boiar A.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of International Economic Relations at Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk, Ukraine
Rumiantsev A.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of International Economic Relations at the State University “Kyiv Aviation Institute,” Kyiv, Ukraine
Behma V.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Leading Research Fellow of the Department of Defense-Industrial and Military-Technical Policy at the Center for Security Studies of the National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine
Moskvichenko I.	Associate Professor, PhD in Economics, Head of the Department of Management and Marketing at the Educational and Scientific Institute of Marine Business at Odessa National Maritime University, Odessa, Ukraine
Oleskow-Szlapka J.	Doctor of Engineering, Vice-Dean for Student Affairs and International Cooperation, Erasmus Program Coordinator, Department of Engineering Management, Poznan University of Technology, Poznan, Republic of Poland

Stryhunivska O.	Research and Teaching Assistant Professor, Doctor of Engineering, AGH University of Science and Technology named after Stanislaw Staszic in Krakow, Krakow, Republic of Poland
Zaporozhets O.	Professor, Doctor of Science in Engineering, Professor at Institute of Aviation (ILot), Warsaw, Republic of Poland
Bekesiene S.	Professor, Doctor, Professor of the Research Group on Logistics and Defence Technology Management, General Jonas Zemaitis Military Academy of Lithuania, Vilnius, Republic of Lithuania
Kniazevych A.	Professor, Doctor of Economic Sciences, Professor, AGH University of Science and Technology named after Stanislaw Staszic in Krakow, Krakow, Republic of Poland

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Голова організаційного комітету

ДУНСЬКА Алла Рашидівна, професор, д.е.н., в.о. завідувача кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

Заступник голови організаційного комітету

САВИЦЬКА Олена Миколаївна, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, заст. завідувача кафедри з наукової роботи, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

Члени організаційного комітету

1. **ГАРМАШ Олег Миколайович**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

2. **ГОНЧАР Лілія Олександрівна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

3. **ДАВИДЕНКО Володимир Вадимович**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

4. **ЖАЛДАК Ганна Петрівна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

5. **КОПІШИНСЬКА Катерина Олександрівна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

6. **ЛУЦЕНКО Ірина Сергіївна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

7. **СУХОРУКОВА Ольга Аркадіївна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

8. **ЧУПРИНА Маргарита Олександрівна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

9. **ШЕНДЕРІВСЬКА Ліна Петрівна**, доцент, к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

10. **БОНДАР Валерія Юріївна**, к.е.н., асист. кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського

11. **ЛИТВИНЕНКО Павло Олександрович**, к.е.н., ст. викл. кафедри міжнародного бізнесу та логістики ФММ КПІ ім. Ігоря Сікорського.

12. **МОЛЧАНОВА Катерина Михайлівна**, к.е.н., ст. викл. кафедри міжнародного бізнесу та логістики, ФММ, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

CONFERENCE ORGANIZING COMMITTEE

Head of the Organizing Committee

Dunska A., Professor, Doctor of Economic Sciences, Acting Head of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.

Vice Head of the Organizing Committee

Savytska O., Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.

Members of the Organizing Committee

1. **Harmash O.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
2. **Honchar L.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
3. **Davydenko V.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
4. **Zhaldak H.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
5. **Kopishynska K.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
6. **Lutsenko I.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
7. **Sukhorukova O.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
8. **Chuprina M.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
9. **Shenderivska L.**, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
10. **Bondar V.**, PhD in Economics, Assistant of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
11. **Lytvynenko P.**, PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.
12. **Molchanova K.**, PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of International Business and Logistics, FMM, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.

Мельник М. В. Стратегія переходу від цифровізації до інтелектуалізації логістичної діяльності підприємства	111
Мельникова М. В. Про цифрові рішення для стратегічного управління міжнародним бізнесом у складних умовах господарювання	114
Мельниченко С. В. Електронна комерція як інструмент цифрової трансформації бізнесу	115
Микитенко В. В. Архітектоніка інституційної резистентності як фактор стратегічного управління міжнародним бізнесом у турбулентному середовищі	116
Науменко Н. С. Експортна взаємодія країн ЄС і США з Росією в умовах геополітичної конфронтації та глобальної економічної турбулентності	117
Нечаєва І. А., Фомін О. Є. Забезпечення стійкості українських підприємств на міжнародних ринках в умовах глобальних ризиків та геополітичної турбулентності	119
Онікієнко Н. В. Стратегічні моделі адаптивного управління міжнародною логістикою бізнес-організацій в умовах геополітичних ризиків	121
Орел А. М., Рабчук С. В. Інноваційні кластери як інструмент адаптивної мотивації міжнародного бізнесу в умовах глобальних викликів і ризиків	123
Пасько М. І. Дистанційна робота як інструмент управлінських рішень у міжнародному бізнесі	124
Пилипів Н. І., Федущак І. Р. Стратегічні підходи до підвищення продуктивності праці суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародному бізнесі	126
Погорелова К. А., Петренко О. В. Стратегічне застосування Quadruple Aim та ШІ-інструментів для мінімізації вигорання персоналу в кризових умовах	127
Полюга В. О., Целуйко А. О. Митний комплаєнс як невід'ємна складова міжнародного стратегічного менеджменту	128
Редзюк Є. В. Специфіка управління міжнародним бізнесом в умовах глобальної трансформації економічних відносин	130
Рибалка І. Д., Бондар В. Ю. Шляхи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану	132
Рибалко-Рак Л. А., Піценко А. О. Адаптивні конкурентні стратегії організації в умовах глобальних та ринкових трансформацій	133
Савицька О. М., Букань Л. В. Підходи, концепції та моделі формування інноваційно-інтелектуальних систем управління сталим розвитком підприємств авіаційної галузі	134
Савицька О. М., Вінічук К. С. Адаптація стратегій міжнародного бізнесу в умовах геополітичної турбулентності: виклики та можливості для українських підприємств	136
Сівашенко Т. В., Деревінська Т. В. Безпека ланцюгів постачання міжнародного бізнесу в умовах глобальних ризиків	137
Сівашенко Т. В., Макаренко Є. Є. Глобальні ризики та стратегія виживання міжнародного бізнесу	139
Сергєєва Ю. О., Дунська А. Р. Інструменти ризик-менеджменту в системі стратегічного управління міжнародним бізнесом у період глобальної нестабільності	140
Скорик М. М., Жалдак Г. П. Стратегічне узгодження фінансової результативності та соціального імперативу в міжнародному бізнесі на засадах ESG	142
Смоляр Л. Г. Метадинамічні можливості як механізм стратегічної трансформації глобальних інноваційних екосистем	143
Смоляр Л. Г., Голінько Ю. В. Відкриті інновації як фактор підвищення технологічної конкурентоспроможності підприємства в умовах глобальної нестабільності	145
Снігова О. Ю. Синхронізація трансформаційного потенціалу та мотиваційних чинників цифровізації як елемент стратегічного управління подоланням цифрового розриву між промисловістю України та ЄС	146
Соріна О. О., Суслова К. В. Механізм формування ділової репутації ЗВО в умовах конкурентного ринку освітніх послуг	147
Сорока О. В. Нова парадигма лідерства в умовах цифровізації	148
Сухорукова О. А. Стратегічне управління персоналом у міжнародному середовищі	150

Рибалко-Рак Л. А.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Полтавський університет економіки і торгівлі
м. Полтава, Україна
ORCID: 0000-0002-2269-9209;

Піценко А. О.

здобувач вищої освіти
Полтавський університет економіки і торгівлі
м. Полтава, Україна

АДАПТИВНІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТА РИНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Конкурентні стратегії організації є ключовим інструментом забезпечення її стійкого розвитку та довгострокових конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та зростання нестабільності зовнішнього середовища конкурентні стратегії організацій поступово втрачають ознаки жорстко фіксованих довгострокових моделей і дедалі більше набувають комплексного, гнучкого та адаптивного характеру [1-4]. Це зумовлено посиленням інтенсивності конкуренції, скороченням життєвих циклів продуктів, швидким поширенням інновацій та підвищенням ролі знань і інформаційних технологій у формуванні конкурентних переваг.

Сучасні конкурентні стратегії передбачають інтеграцію інноваційного, ресурсного та поведінкового підходів до управління [2-3]. У межах інноваційного підходу ключовим чинником конкурентоспроможності стає здатність організації генерувати, впроваджувати та комерціалізувати технологічні, організаційні й маркетингові інновації. Ресурсний підхід акцентує увагу на розвитку унікальних ресурсів і компетенцій, які важко відтворити конкурентам, зокрема інтелектуального капіталу, цифрових активів, організаційних рутин і корпоративної культури. Поведінковий підхід, своєю чергою, підкреслює значення управлінських рішень, стратегічного навчання та адаптивної поведінки організації в умовах невизначеності.

Важливу роль у реалізації сучасних конкурентних стратегій відіграє концепція адаптивних стратегічних можливостей, яка передбачає спроможність організації своєчасно ідентифікувати зміни у зовнішньому середовищі, мобілізувати внутрішні ресурси та здійснювати стратегічні трансформації. У цьому контексті конкурентна стратегія розглядається не як статичний план дій, а як безперервний процес перегляду та оновлення стратегічних пріоритетів відповідно до еволюції ринку. Крім того, сучасні організації дедалі частіше використовують мережеві форми взаємодії, зокрема стратегічні альянси, партнерства та екосистеми, що дає змогу розширювати доступ до ресурсів, технологій і ринків збуту. Значного поширення набувають цифрові платформи та клієнтоорієнтовані бізнес-моделі, які забезпечують персоналізацію пропозицій, підвищення якості взаємодії зі споживачами та створення додаткової цінності на основі даних.

Ефективність реалізації конкурентної стратегії визначається комплексною взаємодією кількох ключових факторів, серед яких особливе значення має узгодженість стратегічних цілей із ресурсним потенціалом організації. Це передбачає не лише наявність матеріальних, фінансових та технологічних ресурсів, необхідних для впровадження обраних стратегічних заходів, а й ефективне використання інтелектуального, інформаційного та людського капіталу, що забезпечує конкурентні переваги.

Важливим чинником є рівень розвитку управлінських компетенцій, який визначає здатність керівництва організації приймати обґрунтовані стратегічні рішення, координувати діяльність підрозділів та адаптувати організаційну поведінку до змін у зовнішньому середовищі. Під компетенціями розуміють системну сукупність знань, навичок, досвіду та управлінських підходів, що дозволяють забезпечити ефективну реалізацію стратегічних ініціатив та досягнення запланованих результатів. Не менш значущою є якість стратегічного контролю, який включає моніторинг виконання стратегії, оцінку фактичних результатів щодо запланованих цілей, виявлення відхилень та своєчасне коригування стратегічних дій. Дієвий стратегічний контроль забезпечує не лише стабільність реалізації обраної конкурентної стратегії, а й гнучкість організації, здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та підтримувати стійку позицію у конкурентній боротьбі.

Розробка конкурентної стратегії є ключовим етапом стратегічного управління організацією, що передбачає системне поєднання аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення стратегічних цілей, пріоритетів і напрямів дій для досягнення стійких конкурентних переваг. Механізм формування конкурентної стратегії охоплює визначення місії та цілей підприємства, оцінку ринкових можливостей і загроз, аналіз ресурсного потенціалу та компетенцій організації, а також розробку конкретних стратегічних заходів щодо позиціонування на ринку.

Список літератури

1. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Гой Н. В. Основні підходи до визначення сутності поняття «конкурентна стратегія». *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_20.
2. Мельник Л. Г., Іщенко С. І., Лисак І. Л. Інноваційна стратегія сталого розвитку: монографія. Суми : СумДУ, 2020. 218 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82235>.
3. Стамат В. М., Саркова А. М. Конкурентні стратегії енергетичних компаній на ринку Франції. *Modern Economics*. 2025. № 49(2025). С. 216-225. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V49\(2025\)-28](https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-28).
4. Шандова Н. В., Рибась Д. Є. Моделі формування конкурентних стратегій економічної безпеки підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Modern Economics*. 2025. № 52(2025). С. 249-254. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V52\(2025\)-35](https://doi.org/10.31521/modecon.V52(2025)-35).

УДК 330.354; 005.93:629.73-043.86(477)

Савицька О. М.

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики
Факультет менеджменту та маркетингу, КПІ ім. Ігоря Сікорського
м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-1053-209X;

Букань Л. В.

бакалавр 4 курсу,
Факультет менеджменту та маркетингу, КПІ ім. Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна

ORCID: 0009-0006-2163-6958

ПІДХОДИ, КОНЦЕПЦІЇ ТА МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

У сучасних умовах геополітичної нестабільності, кліматичних змін та технологічних трансформацій формування інноваційно-інтелектуальних систем управління сталим розвитком підприємств набуває стратегічного значення, що особливо актуально для підприємств авіаційної галузі України, яка відіграє ключову роль у забезпеченні національної безпеки. Оборонно-промисловий комплекс України (скорочено: ОПК України) нині стикається з дефіцитом кваліфікованих фахівців, залежністю від імпорту технологій та необхідністю модернізації в умовах воєнного стану, що вимагає впровадження технологічних інновацій для прискореного розвитку, в т.ч. і на підприємствах авіаційної галузі України. Програми сталого розвитку авіаційних підприємств та інших суб'єктів господарювання, що належать до підприємств ОПК України, передбачають не лише досягнення вагомих результатів та показників економічної ефективності, але й забезпечення екологічної відповідальності в управлінні, корпоративно-соціальної відповідальності та технологічної інноваційності. У контексті високотехнологічних галузей оборонно-промислового комплексу принципи сталого розвитку та інноваційного менеджменту набувають особливого актуального значення. Ключові поняття, що характеризують вищезазначене, представлено у табл. 1.

Таблиця 1 – Основні концепції та їх застосування до підприємств ОПК авіаційної галузі України

Поняття	Визначення	Адаптація до підприємств ОПК авіаційної галузі України
Сталий розвиток промислового підприємства	Цілісний процес функціонування складної системи: самозбереження, адаптація, мінімум ресурсів, досягнення цілей. Триєдина основа: Profit – People – Planet.	Поєднання технологічної безпеки, зменшення викидів, збереження кадрів, забезпечення фінансово- економічної стійкості в умовах оборонних замовлень та експорту.
Інноваційно-цифрова парадигма	Впровадження проривних технологій (ШІ, IoT, Big Data, робототехніка) для трансформації процесів і конкурентоспроможності в цифровій економіці.	Ключовий чинник для авіапідприємств ОПК: цифрові двійники, AI-управління, прогнозна аналітика для прискореної модернізації та лідерства.
Інтелектуальні /інформаційно-інноваційні системи	Системи на базі AI, Data Science, IoT, ERP для управління ризиками та сталості.	Основа інноваційно-інтелектуальних систем: AI-підтримка рішень, цифрові платформи для прогнозування та стійкості в кризових умовах.