

**Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя**

Тернопільська міська рада

**Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-
інвестиційний кластер Тернопілля»**

«Страхова компанія «ТАС»

**Вроцлавський економічний університет
Університет «Опольська Політехніка»
Університет прикладних наук в Нисі**

**Індо-Європейська освітня фундація
(Республіка Польща)**

**Університет Дунареа де Йос м. Галац
(Румунія)**

**Ternopil Ivan Puluj National Technical
University**

Ternopil City Council

**Corporation «Science Park «Innovation-
Investment Cluster of the Ternopil Region»**

Insurance company «TAS»

**Wroclaw University of Economics
Opole University of Technology
University of Applied Sciences in Nysa**

**Indo-European Education Foundation
(the Republic of Poland)**

**University Dunarea de Jos of Galati
(Romania)**

МАТЕРІАЛИ

***XV Міжнародної науково-практичної конференції
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ
ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У
ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»***

***Proceedings of the 15 International Scientific-Practical Conference
“FORMATION OF THE MECHANISM OF NATIONAL ECONOMIC SYSTEMS
COMPETITIVE POSITIONS STRENGTHENING IN
GLOBAL, REGIONAL AND LOCAL DIMENSIONS”***

Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 17 листопада 2025 р., ФОП Паляниця В.А., 2025. 120 с.

978-617-8751-06-7

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

Голова – Марушак П.О., проректор з наукової роботи ТНТУ, д.т.н., професор

Співголова – Ціх Г.В., декан факультету економіки та менеджменту ТНТУ, к.е.н., професор

Співголова – Крупка А.Я., завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., професор

Члени:

Дейнека Ю.П. – начальник управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (м. Тернопіль, Україна)

Демкура Т.В. – віце-президент з питань регіонального розвитку Міжнародної торгової палати ICC Ukraine (м. Тернопіль, Україна)

Колос О.С. – директор ТОВ «Торговий дім «Інтеграл» (м. Тернопіль, Україна)

Тимошик М.М. – директор ТОВ «МТ ПБС» (м. Тернопіль, Україна)

Химич Г.П. – директор Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»» (м. Тернопіль, Україна)

Яцишин Н.З. – директор Тернопільського представництва Страхова компанія «ТАС-life» (м. Тернопіль, Україна)

Зелінська Анетта – професор, кафедра перспективних досліджень менеджменту, Вроцлавський економічний університет, Dr.Hab (м. Вроцлав, Республіка Польща)

Клеменс Бригіда – доцент кафедри регіональної політики та ринку праці, голова педагогічної ради з економіки Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

Опалка Анна – керівник відділу з міжнародних зв'язків Університету прикладних наук в Нисі, PhD (м. Ниса, Республіка Польща)

Вілімовська Зоф'я – директор інституту фінансів Університету прикладних наук в Нисі, Dr.Hab. (м. Ниса, Республіка Польща)

Рокіта-Поскарт Діана – професор кафедри регіональної політики та ринку праці Університету «Опольська Політехніка», Ph.D (м. Ополе, Республіка Польща)

Кумар Прадіп – голова Індो-Європейської освітньої фундації, PhD (м. Варшава, Республіка Польща)

Зека Єкатеріна Даніела – виконавчий директор Документаційного центру управління маркетингу в промисловості та сільському господарстві, Університет Дунареа де Йос м. Галац, PhD (м. Галац, Румунія)

Флоріна Оана Вірланута – професор, факультет економіки і бізнес-адміністрування, Університет Дунареа де Йос, PhD (м. Галац, Румунія)

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова – Крупка А.Я., завідувач кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., доцент

Члени – науково-педагогічні працівники кафедри економіки та фінансів ТНТУ:

Артеменко Л.Б., Винник Т.М., Зарічна Н.З., Крамар І.Ю., Мариненко Н.Ю., Письменний В.В., Радинський С.В., Тимошик Н.С., Ціх Г.В., Химич І.Г.

Науковий секретар

Маркович І.Б. – доцент кафедри економіки та фінансів ТНТУ, к.е.н., доцент

Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, протокол №4 від 27 листопада 2025 р.

Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори.

978-617-8751-06-7

Голич Степан ЗАКЛАД ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ПІДПРИЄМНИЦЬКА СТРУКТУРА В УМОВАХ ВІЙНИ	36
Гуцало Олеся ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	37
Завойовський Роман УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	40
Зарічна Надія ДЖЕРЕЛА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	41
Калушка Віталій, Радинський Сергій СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІКОНЕНКО»	43
Кондратюк Вікторія РОЛЬ І ПОТЕНЦІАЛ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО СТІЙКОЇ ДЕРЖАВИ	45
Корнійчук Вікторія ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОЄКТУ ЯК ОСНОВА ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ	47
Лацік Тетяна КОРИГУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ	49
Місько Роман РОЗВИТОК МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ	51
Николюк Матвейків Владислав ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ	52
Пасєка Віктор МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ ФЛЕКСОГРАФІЧНИХ ДРУКАРЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	53
Джерелейко Юрій, Радинський Сергій РЕАЛІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	55
Романський Назар ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК СТРУКТУРНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ	57
Цірук Тетяна СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВОМ	59
Черкашин Інна ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	60
Шведа Наталія, Тримбуляк Яна-Христина ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА І УПРАВЛІННЯ НИМ	62
Юрик Наталія, Дикий Юрій РИЗИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	64
СЕКЦІЯ 4	
<u>Сучасний розвиток фінансового ринку України: можливості, виклики, загрози</u>	
Винник Тетяна, Бедрій Денис СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ТЛУМАЧЕННЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА» В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ	67
Винник Тетяна, Садовська Тетяна ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	70
Голойда Олександр ФІНАНСУВАННЯ ТА ІНВЕСТИЦІЇ У ЗАЛІЗНИЧНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	71
Мершін Олександра ЄВРО ТА ДОЛАР : ГЛОБАЛЬНЕ СУПЕРНИЦТВО ВАЛЮТ	73

підрозділів за результати діяльності та забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень;

– організація ефективної роботи фінансової служби, яка забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації за всіма напрямками діяльності підприємства: за об'єктами фінансового управління, управлінськими процесами (планування, аналіз, прогнозування), а також за основними фінансовими потоками.

Таким чином, послідовна реалізація відзначених етапів сприяє підвищенню ефективності системи управління фінансовим станом підприємства, забезпечує своєчасне виявлення проблемних аспектів його діяльності та створює основу для розроблення стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності та конкурентоспроможності.

Отже, результатом проведення діагностики фінансового стану підприємства є отримання системи основних, найбільш інформативних показників, які комплексно, об'єктивно та достовірно відображають реальний фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання. На підставі цих показників формуються аналітичні висновки, розробляються прогнози та плани фінансового оздоровлення, спрямовані на підвищення ефективності управління ресурсами та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. Сак Т. В., Шепелюк Н. П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія і практика. *Economic Journal Odesa Polytechnic University*. 2023. №4(26). С. 5–12.

2. Заярна Н. М., Нечесанов М. Ю., Щербакова Н. С. Діагностика фінансового стану підприємства як основний елемент забезпечення його економічної безпеки. *Збірник наукових праць Львівського торговельно-економічного університету «Підприємництво і торгівля»*. 2016. №20. С. 47–52.

3. Кузьмінська Н. Л., Личак О. О. Діагностування фінансового стану АТ «Харківський тракторний завод» з метою виявлення фінансової кризи. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. Вип. 22. С. 245–250.

УДК 658:330.3

Шведа Наталія

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Тримбуляк Яна-Христина

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня ОП «Менеджмент»

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА І УПРАВЛІННЯ НИМ

У сучасних складних умовах особливої ваги набувають питання пошуку ефективних шляхів забезпечення стабільної, результативної та прибуткової діяльності підприємств. Раціональне й ефективне використання матеріальних, виробничих, трудових та інших ресурсів, виявлення нових можливостей і своєчасне ухвалення управлінських рішень забезпечують конкурентні переваги підприємства та сприяють його розвитку. Саме тому важливим стає питання потенціалу підприємства і забезпечення ефективного управління ним.

У етимологічному сенсі слово «потенціал» походить від латинського «*potentia*», що означає «сила», «приховані можливості», тобто джерело енергії чи ресурсів, які можуть бути реалізовані на практиці в господарській діяльності [1, с. 309].

На даний час не сформовано єдиного підходу до тлумачення категорії «потенціал підприємства», яка має важливе значення як з економічного, так і з управлінського погляду.

У науковій сфері накопичено значну кількість підходів, що відображають особливості інтерпретації цієї категорії як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Усі підходи до визначення суті поняття «потенціал підприємства» можна звести до трьох основних напрямів: ресурсного, цільового та системного. Ресурсний підхід акцентує увагу на тому, що ефективне функціонування підприємства можливе лише за умови раціонального розподілу наявних ресурсів. Цільовий (результативний) підхід трактує потенціал як здатність підприємства досягати визначених цілей. Системний підхід розглядає потенціал як сукупність усіх процесів діяльності підприємства, об'єднаних у певну систему. Цей підхід є найбільш складним для дослідження, оскільки тісно переплітається з багатьма економічними категоріями [2, с. 54-55].

Потенціалу підприємства притаманні такі основні характеристики [3]:

- динамічність – потенціал потребує постійного моніторингу та оцінки, щоб забезпечити його подальший розвиток і відповідність сучасним умовам;
- гнучкість і адаптивність – підприємство має швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, здійснюючи оперативний перерозподіл ресурсів, резервів і виробничих потужностей;
- інноваційність – розвиток підприємства забезпечується впровадженням інновацій, які необхідно своєчасно інтегрувати в ресурсну базу та технічне оснащення, що сприяє підвищенню результативності та ефективності використання потенціалу;
- спрямованість на досягнення мети – ефективне використання потенціалу дозволяє підприємству реалізувати свої стратегічні цілі та завдання;
- інтегрованість – ресурси, що формують економічний потенціал, мають функціонувати у взаємозв'язку, утворюючи єдину узгоджену систему, а не діяти ізольовано;
- складність – потенціал є комплексною системою, що базується на наявних ресурсах і можливостях підприємства, формуючи резерви для забезпечення стійкості та здатності до самовдосконалення;
- синергічність – взаємодія та взаємозалежність складових потенціалу забезпечують його цілісність, структурованість і створюють нові властивості, що підсилюють загальний ефект для підприємства.

Управління потенціалом підприємства – це процес ухвалення та реалізації управлінських рішень, спрямованих на ефективне використання, удосконалення та нарощування економічного потенціалу з метою досягнення поставлених цілей, забезпечення стабільного функціонування та сталого розвитку підприємства [4, с. 211].

Головним завданням управління потенціалом підприємства є формування його стратегічного рівня з урахуванням впливу зовнішнього середовища для здобуття довгострокових конкурентних переваг. Управлінський вплив при цьому має бути спрямований на ключові елементи потенціалу – ресурси, компетенції, можливості підприємства, а також на його структуру, що визначає взаємозв'язки між складовими. Метою такого впливу є досягнення позитивного синергетичного ефекту від поєднання зазначених елементів потенціалу, який проявляється у зростанні ефективності діяльності підприємства та поліпшенні результатів його функціонування відповідно до встановлених цілей [4, с. 211].

Управління потенціалом має охоплювати процеси його формування, ефективного використання та подальшого розвитку. Формування потенціалу підприємства слід організовувати таким чином, щоб забезпечити пошук стратегічних можливостей і ресурсів, здатних підвищити його конкурентоспроможність та виявити внутрішні резерви зростання. Управління використанням потенціалу повинно бути спрямоване на активізацію тих ресурсів, які з певних причин раніше не використовувалися. Розвиток потенціалу передбачає його розширення за рахунок залучення резервів, а також покращення фінансових, технічних і економічних показників діяльності підприємства [4, с. 211-212].

У сучасних умовах процес управління потенціалом ґрунтується на певній системі принципів [4, с. 212]:

- адаптивність до змін зовнішнього й внутрішнього середовища;

- стабільність, обумовлена життєвим циклом підприємства й заданим періодом часу;
- саморегулювання й саморозвиток відповідно до динаміки внутрішнього середовища;

- гнучкість для забезпечення конкурентоспроможності й розвитку підприємства

Управління потенціалом підприємства включає шість послідовних етапів [4, с. 212]: формування системи інформаційного забезпечення та визначення структури потенціалу підприємства; проведення аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища для виявлення конкурентних переваг і слабких сторін; розроблення методики діагностики потенціалу, що включає кількісну оцінку його складових, аналіз похибок та помилок, а також дослідження життєвого циклу підприємства й продукції; визначення синергічних взаємозв'язків між елементами потенціалу та здійснення оцінки конкурентоспроможності; формування стратегії зміцнення й розвитку потенціалу; застосування контролінгу для коригування поставлених цілей і управлінських рішень.

Отже, потенціал підприємства є комплексною та динамічною системою ресурсів, можливостей і компетенцій, які забезпечують його функціонування і розвиток. Ефективне управління потенціалом передбачає системний підхід, дотримання принципів адаптивності, гнучкості, стабільності й саморозвитку, а також реалізацію послідовних етапів. Це забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства та зміцнення його конкурентних переваг.

Перелік використаних джерел:

1. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308-313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf
2. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. №9. С. 54-59. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8>
3. Завора О. Потенціал підприємства: сутність та ідентифікація його складових. Економіка та суспільство. 2024. №66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-70>
4. Пасько М. Концептуальні засади формування та управління потенціалом підприємства і його складовими. Modern foundations of economics, management and tourism: collective monograph. Boston: Primedia eLaunch, 2022. Р. 201-248. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28317>

УДК 330.341.1

Юрик Наталія

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Дикий Юрій

аспірант 2 року навчання

кафедри менеджменту та адміністрування

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

РИЗИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Політико-економічна нестабільність формує середовище підвищеної невизначеності, в якому інноваційна стратегія підприємства перетворюється з драйвера зростання на випробування системи управління ризиками. Коливання макропоказників, регуляторні зсуви, розриви ланцюгів постачання, цінова та валютна волатильність, а також обмежений доступ до фінансування змінюють вартість часу та капіталу, ускладнюючи планування та реалізацію інноваційних проєктів.