

УДК 005.334:658

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.213.292-297>

Долга Г.В.  
кандидат економічних наук  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ  
**Dolha Halyna**  
PhD in Economic Sc.  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE  
<https://orcid.org/0000-0003-2926-8505>

## РЕЛОКАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК СТРАТЕГІЧНЕ РІШЕННЯ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

*Стаття присвячена дослідженню релокації бізнесу як важливого стратегічного управлінського рішення в умовах економічної нестабільності, воєнних загроз та глибоких трансформацій ринкового середовища. У роботі розкрито економічну сутність релокації підприємств, обґрунтовано її теоретичні засади як інструменту адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення безперервності господарської діяльності. Релокація розглядається не лише як вимушений крок, а як продумана стратегія, спрямована на збереження ресурсного потенціалу, персоналу та виробничих потужностей. Проаналізовано основні причини та передумови переміщення підприємств, зокрема вплив воєнних ризиків, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зміну споживчих ринків і необхідність пошуку безпечніших та економічно доцільніших локацій. Визначено, що релокація є одним із механізмів підвищення гнучкості підприємства та його здатності до швидкої адаптації в кризових умовах. У статті оцінено вплив релокації на конкурентоспроможність підприємства та його стратегічну стійкість, доведено, що своєчасне переміщення може створювати нові можливості для розширення ринків збуту, оптимізації витрат та залучення інвестицій. Розроблено практичні рекомендації щодо мінімізації ризиків, пов'язаних із релокацією, та ефективного використання її потенціалу для забезпечення довгострокового розвитку бізнесу.*

**Ключові слова:** релокація, бізнес, стратегічне рішення, ризик, економічна нестабільність, воєнні загрози, ринкове середовище, підприємство, стратегія, кризові умови.

## BUSINESS RELOCATION AS A STRATEGIC DECISION: RISKS AND OPPORTUNITIES

*The article is devoted to the study of business relocation as a strategic management decision in conditions of increased uncertainty, military risks, economic instability and transformation of the market environment. The relevance of the topic is due to the modern challenges that Ukrainian enterprises face as a result of a full-scale war, destruction of infrastructure, changes in logistics chains, loss of sales markets and the need to adapt to new security and economic conditions. In these circumstances, relocation appears not only as a forced step to preserve activity, but as a strategic tool for increasing sustainability, competitiveness and long-term development of business. The purpose of the article is a comprehensive analysis of the risks and opportunities associated with the relocation of enterprises, as well as substantiation of the feasibility of its use as an element of strategic management.*

*The methodological basis of the study was general scientific and special methods of cognition. Methods of analysis and synthesis were used to generalize theoretical approaches to the concept of business relocation; comparative analysis - to compare the operating conditions of enterprises before and after relocation; a systemic approach to consider relocation as a complex management process; a case study method to study the practical experience of Ukrainian enterprises that have relocated; and elements of risk analysis to identify key threats and opportunities in the process of business relocation.*

*The study determined that business relocation has a dual nature: on the one hand, it is accompanied by significant organizational, financial, personnel and logistical risks, and on the other hand, it opens up new opportunities for optimizing costs, entering new markets, updating production processes, increasing innovation and strengthening managerial flexibility. It is substantiated that the success of relocation largely depends on the level of strategic planning, support from the state and local communities, as well as the readiness of the enterprise for transformations. Key factors*

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Долга Г.В., 2026

*influencing the effectiveness of relocation were identified: access to infrastructure, human resource potential of the region, logistical capabilities, tax environment and security conditions.*

*The practical value of the results obtained lies in the formulation of recommendations for enterprise managers on making informed decisions about relocation, assessing associated risks and using potential opportunities. The materials of the article can be used in strategic planning of enterprise activities, in the work of state authorities and local governments in developing programs to support relocated businesses, as well as in the educational process when teaching management, strategic management and enterprise economics.*

**Keywords:** relocation, business, strategic decision, risk, economic instability, military threats, market environment, enterprise, strategy, crisis conditions.

**JEL classification:** R30, D81, L26, M21, R12.

**Постановка проблеми.** Повномасштабна війна, економічна нестабільність, руйнування інфраструктури, перебої з логістикою та енергопостачанням, а також зростання безпекових загроз суттєво змінили умови ведення бізнесу в Україні. У цих обставинах релокація бізнесу з небезпечних або економічно несприятливих регіонів постає не як тимчасовий вимушений крок, а як стратегічне управлінське рішення, що впливає на довгострокову життєздатність підприємства. Водночас процес релокації супроводжується значними організаційними, фінансовими, правовими та соціальними труднощами. Підприємства стикаються з ризиками втрати персоналу, порушенням виробничих процесів, складнощами адаптації до нових регіональних умов, додатковими витратами та невизначеністю регуляторного середовища. Поряд із цим релокація відкриває нові можливості: доступ до нових ринків, партнерств, інфраструктури, трудових ресурсів, програм державної підтримки та підвищення стійкості бізнес-моделі. Незважаючи на актуальність цієї тематики для українських підприємств, питання релокації бізнесу потребує комплексного наукового осмислення як стратегічного інструменту антикризового управління. Особливої уваги потребує систематизація ризиків та можливостей, що виникають у процесі переміщення бізнесу, а також визначення чинників, які впливають на успішність релокації. Таким чином, постає необхідність дослідження релокації бізнесу не лише як вимушеного заходу в умовах кризи, а як усвідомленого стратегічного рішення, що здатне забезпечити стійкість, адаптивність та конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасних викликів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні засади просторового розміщення бізнесу були закладені в працях А. Вебер [1], який сформулював теорію розміщення промисловості з урахуванням транспортних витрат, вартості праці та агломераційних ефектів. Його підхід став фундаментом для сучасних досліджень оптимізації місця ведення бізнесу. Подальший розвиток ідей просторової економіки відбувся у працях П. Кругман [2], який розвинув концепцію нової економічної географії та довів роль концентрації економічної активності у формуванні конкурентних переваг регіонів. У сфері стратегічного управління значний внесок зробив М. Портер [3], який обґрунтував вплив локалізації підприємства на формування конкурентних переваг через кластеризацію, доступ до ресурсів та інфраструктури. Його теорія кластерів активно застосовується в дослідженнях релокації як чинника інтеграції

бізнесу в нові економічні екосистеми. Питання ризиків релокації висвітлені в роботах Д. Норт [4], який наголошував на ролі інституційного середовища, правових гарантій та транзакційних витрат при зміні місця ведення бізнесу. Його підхід дозволяє оцінювати релокацію не лише як логістичний, а й як інституційний процес. Сучасні зарубіжні дослідження пов'язують релокацію з трансформацією глобальних ланцюгів доданої вартості, процесами *nearshoring*, *reshoring* та *friendshoring*, що стали актуальними після пандемії COVID-19 та геополітичних конфліктів.

В українській науковій площині проблематику релокації бізнесу активно досліджують вчені, які аналізують її через призму антикризового управління, регіональної економіки та відновлення економіки в умовах війни. Зокрема, Л. Федулова [5] розглядає релокацію як інструмент підвищення інноваційної спроможності регіонів прийому. В. Геєць [6] акцентує на макроекономічних наслідках просторового переміщення підприємств для регіонального розвитку. О. Коломієць [7] досліджує питання адаптації бізнесу до нових регіональних умов та змін у структурі зайнятості. Таким чином, аналіз наукових публікацій свідчить, що релокація бізнесу досліджується з позицій економічної географії, стратегічного менеджменту, інституційної економіки та регіонального розвитку. Водночас, недостатньо комплексно висвітленими залишаються питання оцінювання сукупних ризиків і можливостей релокації в умовах воєнної економіки України, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Метою** дослідження є комплексний аналіз релокації бізнесу як стратегічного інструменту адаптації підприємств до кризових умов та довгострокових змін зовнішнього середовища, зокрема в контексті сучасних викликів для українських компаній, а також визначення ключових ризиків і можливостей, що супроводжують цей процес.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення таких завдань:

1. Розкрити економічну сутність та теоретичні засади релокації бізнесу як стратегічного управлінського рішення.
2. Проаналізувати причини та передумови релокації підприємств в умовах нестабільності, воєнних загроз та трансформації ринків.
3. Оцінити вплив релокації на конкурентоспроможність підприємства та його стратегічну стійкість.
4. Розробити рекомендації щодо мінімізації ризиків і ефективного використання можливостей у

процесі релокації бізнесу.

*Методи дослідження.* Для досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань у дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, що забезпечили системний і багатовимірний аналіз процесу релокації бізнесу як стратегічного управлінського рішення в умовах нестабільності, а саме: метод наукової абстракції – застосовано з метою розкриття економічної сутності та теоретичних засад релокації бізнесу; метод системного підходу – для аналізу причин та передумов релокації підприємств в умовах воєнних загроз, нестабільності та трансформації ринків використано; метод статистичного аналізу – для оцінки впливу релокації на конкурентоспроможність підприємства та його стратегічну стійкість; метод узагальнення – для розроблення рекомендацій щодо мінімізації ризиків та ефективного використання можливостей у процесі релокації бізнесу.

**Виклад основних результатів дослідження.** Релокація бізнесу – це не просто фізичне переміщення підприємства з однієї території в іншу. В економічному та управлінському сенсі це складне стратегічне рішення, що змінює структуру витрат, доступ до ресурсів, ринків, ризиків і конкурентних переваг компанії. Релокація бізнесу – це процес перенесення виробничих, сервісних або управлінських потужностей підприємства в іншу географічну локацію з метою оптимізації економічних параметрів діяльності. З економічної точки зору релокація означає [8, с. 52]: зміну факторів виробництва (праця, капітал, земля, інфраструктура); перегляд структури постійних і змінних витрат; доступ до нових ринків збуту; мінімізацію ризиків (воєнних, політичних, логістичних, податкових); зміну інституційного середовища (податки, регуляції, правовий захист). Таким чином, релокація – це інструмент підвищення економічної ефективності та стійкості бізнесу. У стратегічному менеджменті релокація належить до рішень рівня корпоративної стратегії, оскільки вона: змінює географію бізнесу; впливає на ланцюг створення вартості; визначає довгострокову конкурентну позицію. Це рішення має довгострокові наслідки та потребує: стратегічного аналізу середовища (PEST, SWOT); оцінки витрат і вигод (Cost-Benefit Analysis); аналізу ризиків; сценарного планування. В українських реаліях після 2022 р. релокація набула додаткового змісту. Це не лише оптимізація витрат, а умова виживання бізнесу; переміщення із зон бойових дій до безпечніших регіонів; інтеграція у європейські ринки через релокацію за кордон; використання державних програм підтримки релокації. Релокація підприємств в умовах нестабільності, воєнних загроз і трансформації ринків є не просто вимушеним кроком, а стратегічною адаптацією бізнесу до нової реальності. Для України це явище набуло системного характеру після повномасштабного вторгнення, але має ширші економічні та управлінські передумови. Ключовими причинами релокації виступають:

- фізична безпека активів і персоналу – воєнні дії створюють пряму загрозу виробничим потужностям (руйнування, окупація), працівникам, логістиці та

енергозабезпеченню. Підприємства змушені переміщуватись у відносно безпечні регіони для збереження операційної спроможності.

- порушення логістичних ланцюгів – війна руйнує традиційні маршрути постачання: блокування портів, знищення інфраструктури, ускладнення імпорту сировини та експорту продукції. Релокація наближає підприємства до нових логістичних вузлів, кордонів з ЄС, альтернативних транспортних коридорів.

- втрата або трансформація ринків збуту – частина внутрішнього ринку зменшилась через міграцію населення, стала недоступною через окупацію. Паралельно відкрились нові можливості: переорієнтація на ринки ЄС, зміна попиту (військові, гуманітарні, енергетичні потреби). Релокація дозволяє підприємствам бути ближче до нових центрів попиту.

- кадровий фактор – переміщення населення спричинило дефіцит робочої сили в одних регіонах, концентрацію фахівців в інших. Підприємства релокуються туди, де є людський ресурс.

- енергетична та інфраструктурна нестабільність – атаки на енергосистему змушують бізнес шукати регіони з більш стабільним енергопостачанням, з доступом до резервних джерел, з кращою інфраструктурою.

- регуляторні та державні стимули – державні програми підтримки релокації, податкові пільги, спрощені процедури зменшують бар'єри переїзду, роблять релокацію економічно доцільною.

Передумовами релокації виступають наступні:

1. Недостатня диверсифікація ризиків до війни. Багато підприємств були географічно сконцентровані, залежні від одного ринку, логістично прив'язані до конкретних маршрутів. Війна виявила вразливість централізованих моделей.

2. Глобальна трансформація ринків. Ще до війни відбувались процеси скорочення глобальних ланцюгів постачання, регіоналізація виробництва, перехід до nearshoring / friendshoring. Релокація в Україні вписується у ці глобальні тренди.

3. Цифровізація бізнес-процесів. Можливість керувати процесами дистанційно спрощує зміну локації, знижує залежність від конкретного місця.

4. Зміна підходів до управління ризиками. Бізнес почав враховувати воєнні ризики, політичну нестабільність, критичну залежність від інфраструктури. Релокація стає частиною стратегії ризик-менеджменту.

Релокація вже не є тимчасовим явищем. Вона переформатовує економічну карту країни, стимулює розвиток нових регіональних промислових центрів, сприяє інтеграції в європейські ринки, підштовхує модернізацію підприємств. Для багатьох компаній релокація стала точкою не виживання, а перезапуску бізнес-моделі [9, с. 24]. Релокація підприємства (переміщення бізнесу в інший регіон або країну) суттєво впливає як на конкурентоспроможність, так і на стратегічну стійкість, але цей вплив є неоднозначним – він може бути як позитивним, так і негативним залежно від умов. Потенційно позитивними ефектами впливу релокації на конкурентоспроможність підприємства та його

стратегічну стійкість є:

- доступ до нових ресурсів: дешевша або більш кваліфікована робоча сила, краща логістика (ближче до ринків збуту або постачальників), доступ до інфраструктури або інвестиційних програм;
- зниження витрат: оренда, енергоносії, податки можуть бути нижчими, оптимізація операційної моделі;
- розширення ринків: вихід на нових клієнтів, диверсифікація попиту. У результаті компанія може тимчасово або довгостроково отримати цінову перевагу або підвищити маржинальність.

Потенційними негативними ефектами служать:

- втрата локальних переваг: втрачена сформована клієнтська база, зниження впізнаваності бренду;
- витрати на переїзд: логістика, обладнання, перенавчання персоналу, тимчасова зупинка виробництва;
- кадрові втрати: відтік досвідчених працівників, потреба в адаптації нової команди В короткостроковій перспективі конкурентоспроможність часто падає.

Стратегічна стійкість – це здатність підприємства адаптуватися до криз, ризиків і змін середовища. Позитивний вплив спричиняють: диверсифікація ризиків: зменшення залежності від одного регіону (особливо актуально для воєнних чи політичних ризиків), розподіл виробництва; гнучкість бізнес-моделі: підприємство стає більш адаптивним до змін ринку підвищення виживаності; у кризових умовах релокація може буквально зберегти бізнес. Ризиками для стійкості виступають наступні чинники [10, с. 67]: організаційна дестабілізація: втрата налагоджених процесів, падіння ефективності управління; культурна та управлінська фрагментація: складність інтеграції нових команд, різні корпоративні практики в новому середовищі; фінансове навантаження: релокація може виснажити резерви підприємства. Ефект релокації визначається тим, наскільки добре підприємство планує перехід, зберігає ключовий персонал, мінімізує простой, адаптує бізнес-модель до нового середовища. У контексті релокації бізнесу як стратегічного інструменту адаптації до змін зовнішнього середовища, особливого значення набуває систематизація підходів до зниження ризиків та максимізації потенційних вигод. На основі узагальнення сучасних наукових підходів і практики корпоративної мобільності можна сформулювати такі ключові рекомендації:

1. Комплексна попередня оцінка релокації. Перед ухваленням рішення про релокацію доцільно здійснювати багатофакторний аналіз, який охоплює: політико-правові умови приймаючого регіону; податкове навантаження та регуляторне середовище; стан інфраструктури та логістичні можливості; доступ до ринку праці та рівень кваліфікації персоналу. Використання сценарного планування дозволяє оцінити різні варіанти розвитку подій і зменшити невизначеність.

2. Ризик-менеджмент та поетапна релокація. З метою мінімізації операційних ризиків доцільно застосувати поетапний підхід до переміщення бізнесу. Це

передбачає перенесення ключових функцій у кілька етапів; збереження частини операцій у попередній локації; формування резервних каналів постачання та збуту. Важливо впроваджувати систему безперервного моніторингу ризиків із можливістю оперативного коригування стратегії.

3. Адаптація організаційної структури. Релокація потребує перегляду управлінської моделі підприємства. Рекомендується впровадження гібридних або децентралізованих структур управління; посилення ролі локальних управлінських команд; забезпечення ефективної внутрішньої комунікації між підрозділами. Це дозволяє підвищити гнучкість бізнесу в нових умовах.

4. Управління людським капіталом. Кадровий аспект є критичним у процесі релокації. Доцільно розробляти програми утримання ключових працівників; забезпечувати релокаційні пакети підтримки персоналу; інвестувати в перекваліфікацію та адаптацію співробітників. Окрему увагу слід приділяти формуванню нової корпоративної культури в умовах зміни середовища.

5. Використання можливостей нового середовища. Релокація має розглядатися не лише як реакція на ризики, але й як джерело конкурентних переваг. Серед ключових можливостей: вихід на нові ринки збуту; оптимізація витратної структури бізнесу; доступ до нових інвестиційних та інноваційних ресурсів; підвищення стійкості бізнес-моделі. Стратегічне використання цих можливостей потребує активної взаємодії з місцевими інституціями та бізнес-екосистемою.

6. Інтеграція цифрових технологій. Цифровізація процесів є важливим інструментом зниження ризиків релокації. Рекомендується впровадження хмарних рішень для управління бізнес-процесами; використання систем аналітики даних для прийняття рішень; автоматизація ключових операційних функцій. Це підвищує стійкість компанії до територіальних та інфраструктурних обмежень.

**Висновки.** Релокація бізнесу – це економічно обґрунтований, теоретично підкріплений і стратегічно значущий процес зміни просторового розміщення підприємства з метою підвищення його ефективності, конкурентоспроможності та стійкості в новому середовищі. Вона поєднує в собі теорії розміщення виробництва, інституційної економіки, транзакційних витрат, ресурсного підходу та стратегічного менеджменту, перетворюючись на один із ключових інструментів адаптації бізнесу до змінного середовища. Релокація підприємств в умовах війни – це поєднання вимушеної реакції на загрози, стратегічної адаптації до нових ринкових умов, результату глобальних економічних трансформацій. У сучасних умовах релокація – це не просто переміщення виробництва, а інструмент підвищення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності бізнесу. Релокація – це стратегічний інструмент з високим рівнем ризику і потенційної вигоди. У довгостроковій перспективі вона часто підвищує стійкість і гнучкість бізнесу. У короткостроковій перспективі зазвичай знижує конкурентоспроможність через витрати

і дезорганізацію. Ефективна релокація бізнесу можлива лише за умови системного підходу, що поєднує управління ризиками, організаційну гнучкість та стратегічне використання нових можливостей. Інтеграція зазначених рекомендацій дозволяє розглядати релокацію не як вимушений крок, а як інструмент довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. В подальших дослідженнях варто приділити увагу такому питанню, як управлінські стратегії адаптації після релокації та сконцентрувати фокус на тому, як бізнес адаптується після переміщення:

зміна бізнес-моделі, перебудова логістики, управління персоналом у нових умовах.

**Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту.** В ході підготовки статті було використано інструменти генеративного штучного інтелекту (ChatGPT-4, OpenAI, 2025) для цілей пошуку та узагальнення літератури та покращення структури/логіки статті. Жоден текст, згенерований за допомогою штучного інтелекту, не використовувався без критичного редагування. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

#### Список використаних джерел:

1. Вебер А. Теорія розміщення промисловості. Чикаго : University of Chicago Press. 1929. 256 с.
2. Krugman P. R. Arguing with Zombies: Economics, Politics, and the Fight for a Better Future. New York : W. W. Norton & Company, 2020. 435 p.
3. Портер М. Стратегія конкуренції : методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 2018. 390 с.
4. North D. C., Wallis J. J., Weingast B. R. Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History. Cambridge University Press. 2009. 254 p.
5. Федулова Л. І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України. Економіка і прогнозування. 2012. № 1. С. 87–100.
6. Геєць В. М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку. Київ : Інститут економічного прогнозування НАН України, 2013. 1008 с.
7. Коломієць, В. О. Застосування мембранних технологій для концентрування та очищення харчових рідин / В. О. Коломієць, О. Ю. Шевченко. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : матеріали 91-ї Міжнар. наук. конф. молодих учених, аспірант і студ., (Київ, 7–11 квіт. 2025). Київ : НУХТ. Ч. 2. С. 176. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/49372>
8. Грінка Т. І., Немченко Т. А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. Центрально-український науковий вісник. Економічні науки. 2023. № 9(42). С. 49-57. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).49-57](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).49-57)
9. Лобунець, Т. В., Ямполь, Ю. В., & Журавльова, І. В. Інновації та цифрова трансформація у міжнародному менеджменті: вплив технологій на бізнес-процеси великих корпорацій. Актуальні питання економічних наук. Економічні науки. 2024. Вип. 2. С. 15-28. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622756>
10. Семенов А. Г. (2018). Фінансова стратегія в управлінні підприємствами : монографія. Запоріжжя : КПУ. 188 с.

#### References:

1. Weber, A. (1929). Theory of the location of industries. University of Chicago Press. [in Ukrainian].
2. Krugman, P. R. (2020). Arguing with zombies: Economics, politics, and the fight for a better future. W. W. Norton & Company. [in English].
3. Porter, M. (2018). Stratehiia konkurentiv : metodyka analizu haluzei i diialnosti konkurentiv [Competitive Strategy : A Methodology for Analyzing Industries and Competitors]. Osnovy. [in Ukrainian].
4. North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2009). Violence and social orders: A conceptual framework for interpreting recorded human history. Cambridge University Press. [in English].
5. Fedulova, L. I. (2012). Kontseptualna model innovatsiinoi stratehii Ukrainy [Conceptual model of Ukraine's innovation strategy]. Ekonomika i Prohnozuvannia [Economy and Forecasting], (1), 87–100. [in Ukrainian].
6. Heiets, V. M. (2013). Ekonomika Ukrainy: stratehiia i polityka dovhostrokovoho rozvytku [Economy of Ukraine: Strategy and policy of long-term development]. Institute for Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine. [in Ukrainian].
7. Kolomiets, V. O., & Shevchenko, O. Yu. (2025, April 7–11). Zastosuvannia membrannykh tekhnolohii dlia kontsentruvannia ta ochyshchennia kharchovykh ridyn [Application of membrane technologies for concentration and purification of food liquids]. In Naukovi zdobutky molodi – vyrishenniu problem kharchuvannia liudstva u XXI stolitti [Scientific achievements of youth – solving the problems of human nutrition in the XXI century]: Materialy 91-i Mizhnar. nauk. konf. molodykh uchenykh, aspirant. i stud. National University of Food Technologies, (Pt. 2, p. 176). <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/49372> [in Ukrainian].
8. Hrinka, T.I., & Nemchenko, T.A. (2023). Novi stratehii menedzhmentu pry tsyfvovii transformatsii biznesu v Ukraini [New management strategies in the digital transformation of business in Ukraine]. Tsentralno-ukrainskyi

naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky, 9(42). 49–57. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).49-57](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).49-57) [in Ukrainian].

9. Lobunets, T., Yampol, Yu., & Zhuravlyova, I. (2024). Innovatsii ta tsyfrova transformatsiia v mizhnarodnomu menedzhmenti : vplyv tekhnolohii na biznes-protsesy velykykh korporatsii [Innovations and digital transformation in international management: the impact of technologies on business processes of large corporations]. Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk. Ekonomichni nauky, (2), 15–28. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622756> [in Ukrainian].

10. Semenov, A. H. (2018). Finansova stratehiia v upravlinni pidpriemstvamy: monohrafiia [Financial strategy in enterprise management: Monograph]. KPU. [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 24.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 19.05.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 11.06.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.