

УДК 658.5:658.012.2:005.21

Чеснік Наталія Миколаївна,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнесу та права
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»,
викладач економічних дисциплін ВСП «Вінницький фаховий коледж
Національного університету харчових технологій»*

Chesnik Natalia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the
Department of Business and Law
Vinnytsia Socio-Economic Institute of the University "Ukraine",
Lecturer of Economic Disciplines
Higher Educational Institution "Vinnytsia Professional College of
National University of Food Technologies"
ORCID: 0000-0001-6576-1642*

**ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТА ОПЕРАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE AND OPERATIONAL
MANAGEMENT FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AN
ENTERPRISE**

Анотація. Вступ. В умовах військових, екологічних викликів та змін клімату, сталий розвиток є ключовим стратегічним пріоритетом для українських підприємств. Його досягнення вимагає скоординованих зусиль та синергії в галузі операційного і інноваційного менеджменту. Ця взаємодія забезпечуватиме адаптацію та формуванню конкурентних переваг підприємства, особливо у контексті переходу до циркулярної економіки, що сприяє ресурсозбереженню та мінімізації відходів.

Операційний менеджмент оптимізує повсякденні процеси, ефективно використовуючи ресурси та впроваджуючи адаптивні стратегії, такі як гнучке виробництво та цифрові системи. Інноваційний менеджмент каталізує розробку стійких стратегій, оцінюючи та впроваджуючи нововведення від ідеї до реалізації.

Синергія цих підходів дозволяє інтегрувати нові технології, розробляти циркулярні бізнес-моделі, керувати ризиками та формувати корпоративну культуру сталого розвитку. Це прискорює перехід до циркулярної економіки та забезпечує стійкий, адаптивний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Метою дослідження є дослідження значення інноваційного та операційного менеджменту для сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання, з урахуванням викликів, пов'язаних з екологічними проблемами та зміною клімату, а також у контексті переходу до циркулярної економіки.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Теоретичною основою слугували праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань інноваційного та операційного менеджменту, сталого розвитку, а також концепції циркулярної економіки. Також в процесі дослідження використано системний, діалектичний метод, метод аналізу та синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення та систематизації.

Результати. У статті обґрунтовано, що синергія інноваційного та операційного менеджменту є ключовою для сталого розвитку підприємства. Визначено, що інноваційний менеджмент забезпечує розробку екологічних рішень та впровадження ресурсозберігаючих технологій, а операційний — їх ефективну реалізацію в діяльності підприємства. Синергетична взаємодія сприяє переходу до циркулярної

економіки, сталому розвитку підприємства і підвищенню його стійкості до зовнішніх викликів.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується розробити методики оцінки синергії інноваційного та операційного менеджменту в контексті циркулярної економіки на українських підприємствах, а також слід здійснити оцінку адаптації світових практик для відновлення України.

Ключові слова: сталий розвиток, інноваційний менеджмент, операційний менеджмент, циркулярна економіка, ресурсозбереження, мінімізація відходів, екологічна ефективність.

Summary. *Introduction.* In the context of military, environmental challenges and climate change, sustainable development is a key strategic priority for Ukrainian enterprises. Its achievement requires coordinated efforts and synergy in the field of operational and innovation management. This interaction will ensure adaptation and formation of competitive advantages, especially in the context of the transition to a circular economy, which contributes to resource conservation and waste minimization.

Operational management optimizes everyday processes, efficiently using resources and implementing adaptive strategies, such as flexible production and digital systems. Innovation management catalyzes the development of sustainable strategies, evaluating and implementing innovations from idea to implementation.

The synergy of these approaches allows you to integrate new technologies, develop circular business models, manage risks and form a corporate culture of sustainable development. This accelerates the transition to a circular economy and ensures sustainable, adaptive development of the enterprise in the long term.

The purpose of the study is to study the importance of innovation and operational management for the sustainable development of an enterprise in modern business conditions, taking into account the challenges associated with

environmental problems and climate change, as well as in the context of the transition to a circular economy.

Materials and methods. The research used general scientific and special methods of cognition. The theoretical basis was the works of domestic and foreign scientists on innovation and operational management, sustainable development, and the concept of a circular economy. Also, the research used a systemic, dialectical method, a method of analysis and synthesis, a comparative method, a method of generalization and systematization.

Results. The article substantiates that the synergy of innovation and operational management is key to the sustainable development of an enterprise. It is determined that innovation management ensures the development of environmental solutions and the introduction of resource-saving technologies, and operational management ensures their effective implementation in the activities of the enterprise. Synergistic interaction contributes to the transition to a circular economy, sustainable development of the enterprise and increasing its resilience to external challenges.

Prospects. In further scientific research, it is proposed to develop methods for assessing the synergy of innovation and operational management in the context of a circular economy at Ukrainian enterprises, and an assessment of the adaptation of global practices for the recovery of Ukraine should be carried out.

Key words: *sustainable development, innovation management, operational management, circular economy, resource conservation, waste minimization, environmental efficiency.*

Постановка проблеми. Аналіз останніх досліджень і публікацій.
Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про зростаючий інтерес науковців до важливості операційного та інноваційного менеджменту, сталого розвитку економіки, зокрема, на цих питаннях концентрували свої дослідження такі науковці як: Ванкевич І. [1], Грідін О.В., Заїка С.О.,

Сагачко Ю.М. [2], Магар А. Є., Кушнірук В. С. [3], Мануйлов О. В. [4], Петролюк Ю.С., Гребенюк Н.В.[5], Пітел Н.С., Юлдашева М. [6], Пригодюк О. М., Павловська А. С. [7], Роздобудько Е.В [8]. Хоча питання ролі синергії інноваційного та операційного менеджменту для забезпечення сталого розвитку підприємств, особливо в умовах переходу до циркулярної економіки є недостатньо дослідженими.

Метою статті є дослідження синергії інноваційного та операційного менеджменту для сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання, з урахуванням викликів, пов'язаних з екологічними проблемами та зміною клімату, а також у контексті переходу до циркулярної економіки.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Теоретичною основою слугували праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань інноваційного та операційного менеджменту, сталого розвитку, а також концепції циркулярної економіки. Також в процесі дослідження використано системний, діалектичний метод, метод аналізу та синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення та систематизації.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання українських підприємств, де військові, екологічні виклики, виклики зміни клімату постають все гостріше сталий розвиток стає ключовим стратегічним напрямом розвитку будь якого підприємства. Досягнення цієї цілі вимагає конкретних спрямованих скоординованих дій на всіх рівнях управління. Важливу роль в цьому процесі відіграє синергія операційного та інноваційного менеджменту, що в процесі взаємодії забезпечить адаптацію підприємства до зовнішнього середовища та формуватиме конкурентні переваги. Особливо важливим є синергія інноваційного та операційного менеджменту в контексті переходу до циркулярної економіки. Циркулярну економіку можна назвати парадигмою для сталого розвитку, адже саме

циркулярна економіка є системним підходом, що спрямований ресурсозбереження та мінімізацію відходів виробництва. Циркулярна модель передбачає повторне використання продукту, його перероблення чи відновлення, що зменшує залежність від первинних ресурсів, зменшує негативний вплив на довкілля та створює можливості оптимізації бізнес-процесів на підприємстві, проектування продуктів з врахуванням їх життєвого циклу, для покращення економічної ситуації на підприємстві. Це вимагає тісної взаємодії між операційним менеджментом та інноваційним менеджментом.

Операційний менеджмент є ключовим елементом загальної системи управління. Він тісно взаємодіє з усіма іншими управлінськими функціями, забезпечуючи цілісність і ефективність управління організацією. Операційний менеджмент — це фундаментальна частина управління будь-яким підприємством. Він охоплює планування, організацію, контроль, регулювання та оптимізацію повсякденних процесів. Це дозволяє ефективно й раціонально використовувати всі ресурси компанії для досягнення як оперативних, так і стратегічних цілей [2]. Операційний менеджмент тісно пов'язаний із загальною стратегією компанії: він допомагає втілювати стратегічні цілі через планування та управління повсякденними операціями. На щоденному рівні операційний менеджмент відповідає за управління операційними процесами, зокрема контроль якості, планування виробництва та управління запасами [3].

Сучасні системи операційного менеджменту все частіше впроваджують адаптивні стратегії управління. Серед них ключовими є:

- гнучке виробництво, що допомагає мінімізувати втрати, скоротити обсяги запасів і швидко реагувати на зміни попиту;
- agile-менеджмент, ідеально підходить для динамічного середовища, дозволяючи оперативно перебудовувати робочі процеси;

- цифрові системи управління (ERP, CRM, SCM), які забезпечують повну прозорість операцій, аналітику в реальному часі та швидке коригування планів;
- інтелектуальні системи прогнозування, зокрема, штучний інтелект [8].

В умовах швидкого розвитку ринкової економіки та посилення конкуренції у світі, інноваційний менеджмент стає вирішальним для забезпечення довгострокової економічної стабільності як окремих компаній, так і всієї національної економіки. Запровадження інноваційних підходів в управлінні є обов'язковою умовою для адаптації до стрімких змін, спричинених цифровою трансформацією, глобалізацією та новими викликами економічної безпеки.

Інноваційний менеджмент є каталізатором для розробки стійких стратегій, що допомагають підприємствам досягати стійкого розвитку [6].

Інноваційний менеджмент — це система управління нововведеннями, що охоплює всі етапи, від ідеї до її повного впровадження. Вона дає змогу оцінити перспективи, масштаб і значущість інновацій, а також організувати їхнє впровадження у визначені терміни [7].

Для оновлення національної економіки критично важливим є сталий розвиток підприємств. Він має задовольняти потреби сучасного суспільства та створювати міцне підґрунтя для майбутніх поколінь. Це означає, що економічна, соціальна та екологічна складові сталого розвитку повинні бути невід'ємною частиною стратегічного управління кожним підприємством [4].

Трикутник сталого розвитку виділяє три взаємопов'язані складові, які мають бути збалансовані для досягнення сталого розвитку: економічний аспект, що фокусується на зростанні та ефективності без шкоди для майбутніх ресурсів; соціальний аспект, який зосереджується на залученні громадськості, рівності та зміцненні соціальної гармонії; та екологічний

аспект, що охоплює збереження екосистем, раціональне використання ресурсів і зменшення забруднення для підтримки життя на планеті [5].

Розглянемо як операційний та інноваційний менеджмент сприяють сталому розвитку, для цього розглянемо їх ключові завдання та внесок у сталий розвиток (табл.1, табл.2).

Таблиця 1

Вплив інноваційного менеджменту на сталий розвиток підприємства

Аспект менеджменту	Ключові завдання для сталого розвитку	Внесок у сталий розвиток підприємства
Інноваційний менеджмент	1. Розробка нових екологічно чистих продуктів і технологій (виготовлення товарів і послуг, які мінімізують негативний вплив на довкілля протягом усього життєвого циклу). 2. Пошук ресурсоефективних рішень (матеріалів для циркулярної економіки), зокрема, дослідження та впровадження інноваційних матеріалів, що легко переробляються, відновлюються або використовуються повторно. 3. Стимулювання корпоративної культури, що включає постійні покращення, мотивація персоналу до пошуку нових, більш екологічних та ефективних рішень у всіх сферах діяльності. 4. Впровадження цифрових інновацій для моніторингу та оптимізації, зокрема, використання ІТ-рішень для відстеження використання ресурсів, викидів та ефективності процесів.	1. Створення конкурентних переваг через інновації, забезпечення унікальності та привабливості продукції на ринку за рахунок екологічності та ефективності. 2. Зниження екологічного сліду через нові підходи, зокрема зменшення негативного впливу на навколишнє середовище на всіх етапах життєвого циклу продукту. 3. Відкриття нових ринків та можливостей для зростання, це може включати вихід на сегменти ринку, орієнтовані на екологічно відповідальні продукти та послуги. 4. Підвищення здатності до адаптації та резильєнтності: Збільшення гнучкості підприємства до змін зовнішнього середовища та регуляторних вимог.

Джерело: згруповано автором на основі опрацьованої літератури

Таким чином, інноваційний менеджмент є рушійною силою для сталого розвитку, що спрямовується на розробці екологічно чистих продуктів і технологій, які мінімізують вплив на довкілля; він сприяє пошуку ресурсоефективних рішень та інноваційних матеріалів, які

переробляються та використовуються повторно. Крім того, інноваційний менеджмент сприяє культурі постійних покращень, мотивуючи персонал до пошуку нових екологічних рішень, а також впроваджує цифрові інновації для ефективного моніторингу та оптимізації процесів. Ці дії створюють конкурентні переваги, знижують екологічний слід, відкривають нові ринки та підвищують адаптивність підприємства.

Характеризуючи вплив операційного менеджменту на сталий розвиток підприємства слід вказати, що він має вирішальне значення для сталого розвитку підприємства, адже забезпечує практичну реалізацію екологічних та соціальних ініціатив. Це досягається через оптимізацію виробничих процесів, мінімізацію відходів і впровадження ресурсозберігаючих технологій, ефективне управління ланцюгами постачань з врахуванням екологічних критеріїв, а також впровадження екологічних стандартів. Також операційний менеджмент враховує життєвий цикл продукту, що сприяє його повторному використанню та переробці. Результатом впровадження є зниження витрат, покращення екологічних показників, забезпечення відповідності нормам і зміцнення репутації підприємства, що є фундаментом для зміцнення конкурентоспроможності.

Таблиця 2

Вплив операційного менеджменту на сталий розвиток підприємства

Аспект менеджменту	Ключові завдання для сталого розвитку	Внесок у сталий розвиток підприємства
Операційний менеджмент	1. Впровадження "чистих" технологій, рециклінгу відходів виробництва, енергозбереження та водоефективності. 2. Вибір "зелених" постачальників, оптимізація логістики для зменшення викидів, впровадження систем зворотньої логістики. 3. Впровадження стандартів екологічного менеджменту (ISO 14001). 4. Управління життєвим циклом	1. Економія на ресурсах, утилізації відходів та енергоспоживанні. 2. Зменшення негативного впливу на довкілля, дотримання екологічних норм. 3. Уникнення штрафів та правових наслідків, пов'язаних з екологічними порушеннями. 4. Підвищення якості продукції та задоволеності клієнтів, зокрема, виробництво більш якісних та екологічних

	продукту, зокрема, розробка та впровадження систем для збору, ремонту, повторного використання та переробки продукції після її споживання.	продуктів, що відповідають зростаючим очікуванням споживачів. 5. зміцнення репутації підприємства, зокрема, формування іміджу соціально та екологічно відповідальної компанії.
--	--	---

Джерело: згруповано автором на основі опрацьованої літератури

Характеризуючи табл.1 та табл.2 слід вказати на синергетичний зв'язок операційного та інноваційного менеджменту і вплив їх на сталий розвиток. Наслідками такої синергії будуть:

- інтеграція нових технологій у операційну діяльність підприємства;
- розробка бізнес-моделей циркулярної економіки;
- оцінка та управління ризиками сталості ;
- формування корпоративної культури сталого розвитку підприємства;
- прискорення переходу до низьковуглецевої економіки ;
- забезпечення конкурентних переваг підприємства;
- формування цілісної стратегії сталого розвитку.

У відповідь на сучасні глобальні економічні, екологічні та соціальні виклики, циркулярна економіка стає одним із ключових інструментів для досягнення сталого розвитку. Це не просто зміна окремих виробничих процесів, а фундаментальна трансформація лінійної економічної моделі до циклічної, яка стимулює мінімізувати відходи, зберігати ресурси та відновлювати екосистеми [1].

На рис.1 наведено схему взаємодії інноваційного та операційного менеджменту для спрямування підприємства до сталого розвитку в контексті циркулярної економіки. Представлена модель показує взаємодію інноваційного та операційного менеджменту, вона є ключовою для розвитку підприємства в умовах циркулярної економіки. Ця співпраця – не просто сукупність функцій, а синергетичний процес, що формує цінність і гарантує довгострокову життєздатність бізнесу.

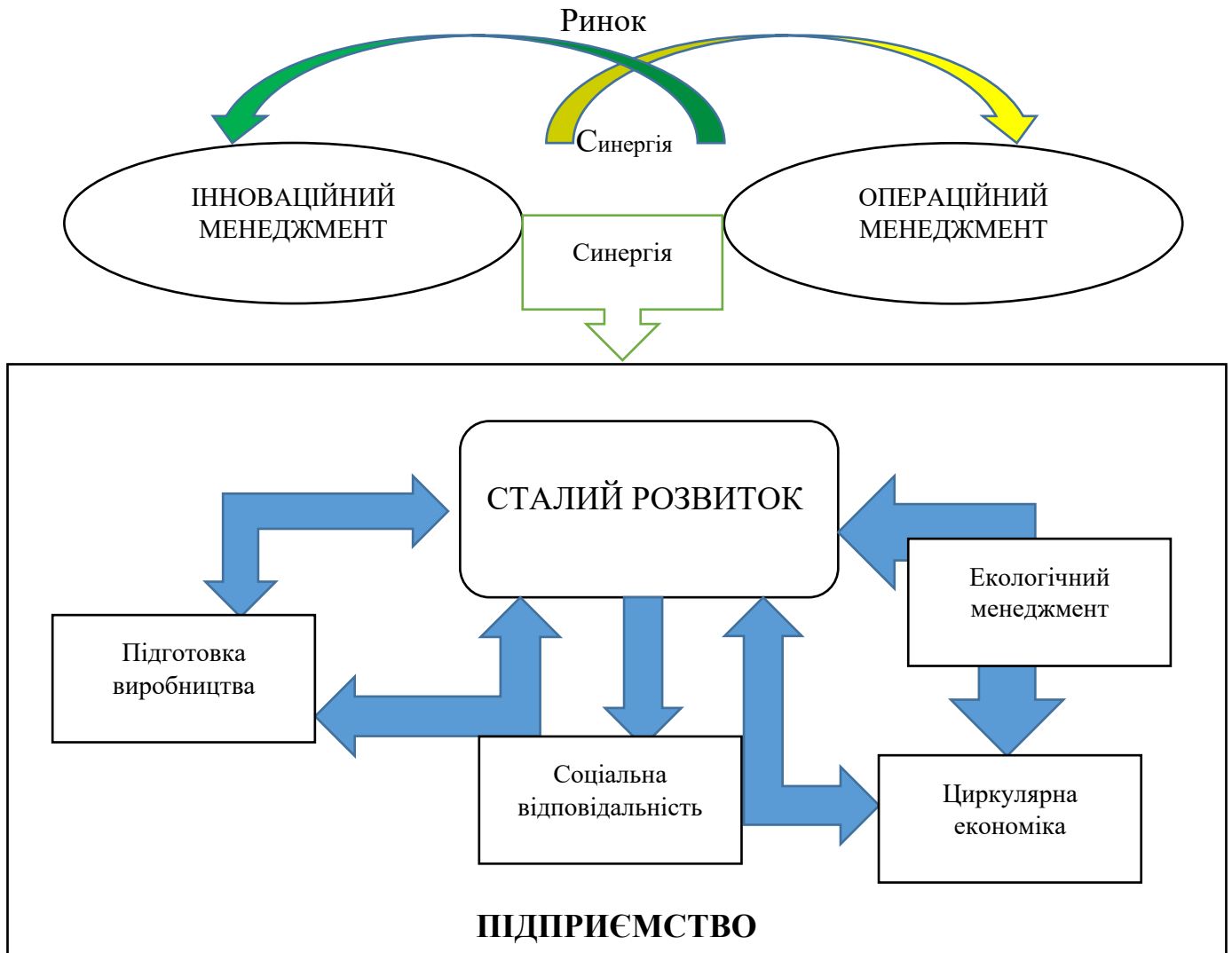


Рис. 1. Модель взаємодії операційного, інноваційного менеджменту та сталого розвитку

Джерело: згруповано автором на основі опрацьованої літератури

Інноваційний менеджмент у цій моделі виступає рушійною силою, що забезпечує постійний пошук нових рішень, покращення якості виготовленої продукції, процесів та бізнес-моделей. У контексті циркулярної економіки це означає розробку екологічних продуктів, продуктів, що легко переробляються, відновлюються або повторно використовуються, впровадження ресурсозберігаючих, ощадних технологій, що дозволяють зменшувати тиск на довкілля, мінімізувати відходи та підвищувати ефективність використання сировини та матеріалів.

Операційний менеджмент включає ефективне та результативне втілення інноваційних ідей у повсякденну діяльність підприємства. Його роль у досягненні сталого розвитку та принципів циркулярної економіки полягає в впровадженні інновацій, інтегруванні нових технологій, процесів та продуктів у виробничі та логістичні ланцюги, максимальному зменшенні відходів, підвищенні енергоефективності, раціональному використанні води та інших ресурсів на всіх етапах виробництва. Важливим є також формування "зелених" ланцюгів постачання та постійний контроль за показниками ресурсоефективності, а також впровадження систем звітності для оцінки прогресу у напрямку сталого розвитку. Операційний менеджмент забезпечує необхідну інфраструктуру, обладнання та кваліфікований персонал для реалізації інноваційних рішень, що стосуються циркулярної економіки.

Взаємодія інноваційного та операційного менеджменту особливо виражена у двох критичних сферах:

- комплексна підготовка виробництва, що є мостом між початковим етапом виробництва та реалізацією продукції. Інноваційний менеджмент генерує нові методи та способи виробництва для циркулярної економіки, а операційний менеджмент забезпечує необхідними інструментами, технологічний процес, що включає переоснащення виробничих ліній, розробку нових технологічних карт або навчання персоналу новим методикам.

- Екологічний менеджмент є невід'ємною частиною як інноваційного, так і операційного менеджменту. Інноваційний менеджмент сприяє мінімізації впливу на довкілля, тоді як операційний менеджмент реалізує ці ідеї та забезпечує відповідність екологічним стандартам, керує відходами, контролює викиди та оптимізує ресурсоспоживання.

Саме така синергетична взаємодія дозволяє підприємству успішно перейти до принципів циркулярної економіки, де ресурси

використовуються максимально ефективно, відходи мінімізуються, а цінність продуктів та матеріалів зберігається якомога довше. Це досягається завдяки забезпеченню можливості повернення матеріалів у виробничий цикл, відновленню та регенерації продуктів.

Підприємства, які ефективно інтегрують інновації та операційну досконалість у контексті циркулярної економіки, отримують низку переваг:

- зменшення витрат виробництва;
- збільшення привабливості підприємства для споживачів;
- відповідність вимогам законодавства;
- покращення інвестиційної привабливості підприємства;
- покращення репутації та зміцнення бренду.

Ефективна взаємодія інноваційного та операційного менеджменту не просто сприяє досягненню сталого розвитку, а й трансформує підприємство, роблячи його більш стійким, адаптивним та конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі, особливо в умовах зростаючої важливості циркулярної економіки.

Висновки. У сучасних умовах, особливо під впливом повномасштабної війни та глобальних викликів, сталий розвиток є безальтернативним стратегічним напрямом для українських підприємств. Ключову роль у цьому процесі відіграє синергетична взаємодія інноваційного та операційного менеджменту. Інноваційний менеджмент виступає рушійною силою для розробки екологічно чистих продуктів, ресурсоефективних рішень та формування культури постійних покращень, тоді як операційний менеджмент забезпечує їхню ефективну практичну реалізацію в повсякденній діяльності, оптимізуючи процеси та мінімізуючи негативний вплив на довкілля. Ця взаємодія є фундаментальною для переходу підприємств до циркулярної економіки, що передбачає циклічне використання ресурсів, мінімізацію відходів та відновлення екосистем. Ефективна інтеграція цих двох управлінських функцій дозволяє

підприємствам не лише адаптуватися до мінливого середовища, а й набувати значних конкурентних переваг, знижувати витрати, покращувати репутацію та прискорювати свою трансформацію у більш стійку та резильєнтну організацію. Це має критичне значення для відбудови України та зміцнення її економічної стабільності. Майбутні дослідження можуть зосередитися на розробці методик оцінки синергії інноваційного та операційного менеджменту в контексті циркулярної економіки на українських підприємствах, а також на аналізі та адаптації світових практик для відновлення України. Також важливо визначити вплив державної політики та регуляторних механізмів на перехід до циркулярної економіки, дослідити роль цифрових технологій (ШІ, блокчейн) у посиленні цієї синергії та розробити освітні програми для підвищення кваліфікації менеджерів у сфері комплексного управління інноваціями та операціями задля сталого розвитку.

Література

1. Ванкевич І. Циркулярна економіка як рушій сталого розвитку: досвід країн Європейського Союзу. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/54504/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf#page=74> (дата звернення: 15.07.2025).
2. Грідін О.В., Заїка С.О., Сагачко Ю.М. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0dae43b4-7888-409c-8ea4-1bb3d8ffdd57/content> (дата звернення: 12.07.2025).
3. Магар А. Є., Кушнірук В. С. Операційний менеджмент як основа розвитку підприємництва в Україні. URL:

<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17572/1/2024-tom-1-209-210.pdf> (дата звернення: 15.07.2025).

4. Мануйлов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a10.pdf (дата звернення: 15.07.2025).

5. Петролюк Ю.С., Гребенюк Н.В. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5011> (дата звернення: 15.07.2025).

6. Пітел Н.С., Юлдашева М. Інноваційний менеджмент як фактор забезпечення довгострокової економічної стабільності. URL: <https://kntu.kr.ua/file/content/13532/zbirnyk-tez.pdf#page=101> (дата звернення: 10.07.2025).

7. Пригодюк О. М., Павловська А. С. Удосконалення якості послуг як ключове завдання інноваційного менеджменту підприємств готельного господарства. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/365/262> (дата звернення: 11.07.2025).

8. Роздобудько Е. Вплив макроекономічної нестабільності на операційний менеджмент підприємств. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/d30cf53a-773f-435e-bf4b-d7411c19af95/content> (дата звернення: 14.07.2025).

References

1. Vankevych I. Tsyrkuliarna ekonomika yak rushii staloho rozvytku: dosvid krain Yevropeiskoho Soiuzu. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/54504/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf#page=74>.

2. Hridin O.V., Zaika S.O., Sahachko Yu.M. Operatsiinyi menedzhment u konteksti zastosuvannia suchasnykh analitychnykh instrumentiv do ukhvalennia upravlinskykh rishen. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0dae43b4-7888-409c-8ea4-1bb3d8ffdd57/content>.
3. Mahar A. Ye., Kushniruk V. S. O peratsiinyi menedzhment yak osnova rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17572/1/2024-tom-1-209-210.pdf>.
4. Manuilov O. V. Formuvannia stratehii staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a10.pdf.
5. Petroliuk Yu.S., Hrebeniuk N.V. Stalyi rozvytok yak stratehichna perevaha dlia pidpriemstva. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5011>.
- 6 Pitel N.S., Yuldasheva M. Innovatsiinyi menedzhment yak faktor zabezpechennia dovhostrokovoi ekonomichnoi stabilnosti. URL: <https://kntu.kr.ua/file/content/13532/zbirnyk-tez.pdf#page=101>.
- 7 Pryhodiuk O. M., Pavlovska A. S. Udoskonalennia yakosti posluh yak kliuchove zavdannia innovatsiinoho menedzhmentu pidpriemstv hotelnoho hospodarstva. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/365/262>.
8. Rozdobudko E.V plyv makroekonomichnoi nestabilnosti na operatsiinyi menedzhment pidpriemstv. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/d30cf53a-773f-435e-bf4b-d7411c19af95/content>.