

2021. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_posibnik_ubp.pdf

Stingl, V. et al. "Thinking is for doing: Project cognition as the foundation of project behaviour". *International Journal of Project Management*, vol. 43, no. 1 (2025).
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2025.102678>

Suprunenko, S. A. "Suchasni metodychni pidkhody do proektnoho menedzhmentu ta analizu" [Modern Methodological Approaches to Project Management and Analysis]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.65>

"Vlasna sprava Beta_generic by Ministry of Economy of Ukraine" [Own Business Beta_generic by Ministry of

Economy of Ukraine]. https://public.tableau.com/app/profile/me.ukraine/viz/Beta_generic/Dashboard_generic

Wang, L., Wang, X., and Liu, X. "Project Governance and Governance of Interorganizational Project Networks: Toward Understanding Their Relationships and Future Research Agenda". *Project Management Journal*, no. 56(1) (2025): 31-40.
DOI: <https://doi.org/10.1177/87569728241241506>

Zhyhalkevych, Zh. M., and Chukhlib, V. Ye. "Upravlinnia proektamy ta ikh ryzykamy: pidkhody ta metody" [Project and Risk Management: Approaches and Methods]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6(17) (2019): 126-130.
DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-24>

УДК 338.242.2:658
JEL Classification: F22; J21; J60
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-525-532>

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

© 2025 ФУРСЕНКО В. В.

УДК 338.242.2:658
JEL Classification: F22; J21; J60

Фурсенко В. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції концепції стійкого розвитку підприємств

РУ статті розглянуто сучасні теоретичні аспекти формування потенціалу стійкого розвитку підприємств в умовах динамічного економічного середовища. Визначено ключові фактори, що впливають на концепцію стійкого розвитку, серед яких екологічні виклики, зростаючі вимоги до соціальної відповідальності бізнесу, необхідність інтеграції цифрових технологій та глобалізація ринків. Аналіз наукових підходів дозволив встановити, що стійкий розвиток підприємства базується на збалансованому поєднанні економічних, екологічних і соціальних аспектів, що забезпечує довгострокову ефективність і конкурентоспроможність. У роботі охарактеризовано сучасні тенденції, що формують стратегії стійкого розвитку, включаючи глобалізацію, роль корпоративного сектора, національні стратегії, вартісну оцінку природних ресурсів, міжпоколінну рівність, розвиток інформаційних технологій та участь громадськості. Водночас, із урахуванням динамічних змін у світовій економіці, запропоновано розширення переліку актуальних тенденцій, серед яких декарбонізація економіки, циркулярна економіка, локалізація виробництва, розвиток коротких логістичних ланцюгів, гнучкі моделі зайнятості та стратегічне управління ризиками. Обґрунтовано, що інтеграція цих підходів дозволяє підприємствам підвищити рівень стійкості, ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зменшити екологічні ризики та покращити соціально-економічні показники діяльності. Отримані результати можуть бути використані у стратегічному управлінні підприємствами для розробки комплексних моделей стійкого розвитку.

Ключові слова: стійкий розвиток, підприємство, економічна ефективність, екологічна стійкість, корпоративна соціальна відповідальність, циркулярна економіка, декарбонізація, стратегічне управління ризиками, антикрихіть, глобалізація.

Табл.: 1. Бібл.: 16.

Фурсенко Владислав Вікторович – аспірант факультету економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)
E-mail: vlad.fursenko98@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0718-8325>

Fursenko V. V. The Theoretical Aspects and Current Trends of the Conception of Sustainable Development of the Enterprise

The article examines the modern theoretical aspects of forming the potential for sustainable development of enterprises in a dynamic economic environment. The key factors influencing the conception of sustainable development are identified, including environmental challenges, increasing demands for corporate social responsibility, the need for the integration of digital technologies, and market globalization. The analysis of scientific approaches has established that sustainable enterprise development is based on a balanced combination of economic, environmental, and social aspects, ensuring long-term efficiency and competitiveness. The study characterizes modern trends shaping sustainable development strategies, including globalization, the role of the corporate sector, national strategies, the valuation of natural resources, intergenerational equality, the development of information technologies, and public participation. Considering the dynamic changes in the global economy, an expanded list of relevant trends is proposed, including the decarbonization of the economy, circular economy, production localization, the development of short supply chains, flexible employment models, and strategic risk management. It is substantiated that integrating these approaches enables enterprises to enhance resilience, effectively adapt to external environmental changes, reduce environmental risks, and improve socioeconomic performance. The obtained results can be used in strategic enterprise management to develop comprehensive models of sustainable development.

Keywords: sustainable development, enterprise, economic efficiency, environmental sustainability, corporate social responsibility, circular economy, decarbonization, strategic risk management, antifragility, globalization.

Tabl.: 1. Bibl.: 16.

Fursenko Vladyslav V. – Postgraduate Student of the Faculty of Air Transport Economics, State University “Kyiv Aviation Institute” (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

E-mail: vlad.fursenko98@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0718-8325>

Динаміка змін в економічній системі супроводжується постійним удосконаленням підходів до здійснення сталого розвитку на всіх щаблях ієрархії економіки, які б відповідали викликам часу та могли функціонувати при невизначеності зовнішнього середовища. сучасні концепції стійкого розвитку підприємств мають спиратися на їхню здатність забезпечувати тривале економічне зростання, гармонійно поєднуючи економічні, екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності. Реалізація концепції стійкого розвитку підприємств також передбачає ефективне використання ресурсів, мінімізацію відходів, збереження навколишнього середовища та впровадження інноваційних технологій, які зменшують негативний вплив на екологію. Це включає модернізацію виробничих процесів, використання альтернативних джерел енергії, перехід на циркулярну економіку, де відходи стають сировиною для нових продуктів, а також впровадження енергоефективних рішень. Отже, проблематика обґрунтування теоретичних аспектів та тенденцій, які визначають складові стійкого розвитку підприємств є актуальною в сучасних умовах господарювання.

Вагомий внесок у розвиток методології сталого розвитку, розробку принципів та комплексних підходів у формування його сучасних складових, представлено у наукових працях таких науковців, як: Васюткіна Н. В., Зуй М. О. [3], Лазоренко Т., Шолом І. [6], Скопенко Н. С., Когут О. О. [8]

Цілу низку проблемних питань, пов'язаних із розширенням можливостей і технологій сталого розвитку, а також із визначенням місця та пере-

ваг циркулярної й зеленої економіки у вирішенні адаптаційних, соціальних та екологічних викликів на рівні підприємств, було висвітлено у працях таких учених: Ареф'єва О. В., Коваленко Н. В. [2], Горбач Л., Рубан О., Гуменюк Я. [4], Прохорова В., Ус В. [7], Ареф'єв С., Васюткіна Н., Пілецька С. [10], Хуссам Н., Ібрагім Д. М., Сучаріта С., Ель-Аасар К. М., Есілі Р. Р., Сеті Н. [13], Кузьор А., Побережна З. [14], Погребняк А., Ткаченко Т., Карпенко О., Чуб А. [15].

Обґрунтування окремих аспектів стійкого розвитку при забезпеченні інтересів зацікавлених осіб, а також особливості розвитку при інтелектуалізації та диджиталізації діяльності підприємств висвітлені у працях українських науковців, зокрема, Ареф'єв С. [1], Булеев І., Брюховецька Н., Коритко Т., Пілецька С., Патлачук В. [12].

Незважаючи на певну розробленість напрямів реалізації концепції сталого розвитку як у науковому доробку іноземних, так і вітчизняних учених, системне вирішення цієї проблеми на рівні підприємства залишається недостатньо дослідженим. У цьому контексті підприємство має орієнтуватися не лише на отримання прибутку, а й усвідомлювати свою відповідальність перед суспільством і природним середовищем. За сучасних умов ведення бізнесу принципи сталого розвитку стають невід'ємною складовою стратегічного планування, оскільки дають змогу адаптуватися до глобальних викликів, мінімізувати ризики та забезпечувати довгострокову стабільність.

Метою статті є аналіз сучасних тенденцій у формуванні складових стійкого розвитку підпри-

емств, визначення основних теоретичних аспектів цього процесу та обґрунтування необхідності впровадження нових стратегічних підходів до забезпечення довгострокової стійкості підприємств. Основну увагу приділено впливу глобальних економічних змін, екологічних викликів та соціальних аспектів на стійкість господарюючих суб'єктів, а також формуванню ключових принципів і моделей управління стійким розвитком у сучасних умовах.

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, глобалізацією ринків, зростаючими екологічними викликами та підвищеними вимогами суспільства до соціальної відповідальності бізнесу, концепція стійкого розвитку набуває особливої актуальності. Вона стає не лише трендом, а й необхідною складовою стратегічного управління підприємствами, які прагнуть забезпечити довгострокову ефективність, підвищити свою конкурентоспроможність і зміцнити позиції на ринку. Стійкий розвиток передбачає не лише економічну результативність, але й гармонійне поєднання економічних, екологічних та соціальних аспектів діяльності підприємства. Це дозволяє не лише досягати поточних бізнес-цілей, але й формувати умови для стабільного зростання в майбутньому. Орієнтація на принципи стійкого розвитку сприяє оптимізації використання ресурсів, підвищенню ефективності виробничих процесів, впровадженню інновацій та створенню додаткової вартості для всіх зацікавлених сторін – від акціонерів та працівників до місцевих громад і суспільства загалом.

Сучасні підприємства стикаються з низкою викликів, пов'язаних із необхідністю дотримання екологічних стандартів, мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, впровадження «зелених» технологій та створення безпечних і комфортних умов праці. Крім того, важливим аспектом стійкого розвитку є соціальна відповідальність бізнесу, яка включає не лише справедливую оплату праці та розвиток персоналу, а й підтримку місцевих громад, реалізацію соціальних ініціатив та створення цінностей для суспільства.

Термін «стійкий розвиток» вперше був введений у 1987 році в доповіді «Наше спільне майбутнє» [11], підготовленої Всесвітньою комісією ООН з навколишнього середовища і розвитку. У цьому документі стійкий розвиток визначався як процес, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Основна ідея концепції полягала в тому, що економічне зростання не повинно відбуватися за рахунок ви-

снаження природних ресурсів або погіршення екологічної ситуації. Крім того, розвиток має бути соціально справедливим, тобто забезпечувати гідні умови життя для всіх верств населення незалежно від регіональної чи економічної нерівності.

У науковому середовищі існує багато думок та підходів щодо розуміння суті поняття «стійкий розвиток». Так, Н. Скопенко, та О. Когут у своїй роботі вказують, що «стійкий розвиток підприємства можна визначити як зміну його якісного стану за обраним напрямком з метою підвищення стійкості в сучасних нестабільних умовах, при якому підприємство в результаті господарської діяльності не наближається до межі втрати стійкості або швидко повертається до рівноважного стану» [8].

Вчені Т. Лазоренко та І. Шолом визначають «стійкий розвиток – це антикризовий, невпинний, стабільний та підконтрольний процес, якому притаманне зростання економічної ефективності діяльності підприємства з паралельним посиленням сфери відповідальності перед клієнтами та партнерами, а також розробленими заходами щодо охорони навколишнього середовища, спрямованими на покращення якості життя як для теперішнього, так і наступного покоління» [6, с. 178].

Сучасний етап розвитку світової економіки та суспільства супроводжується значними змінами, які формують нові підходи до реалізації концепції стійкого розвитку. Ці зміни є відповіддю на глобальні виклики, пов'язані з екологічними кризами, соціальними нерівностями, технологічними проривами та економічними трансформаціями. Вони визначають ключові напрями розвитку підприємств і вимагають від бізнесу інтеграції принципів стійкості у свої стратегії та операційну діяльність. Поглиблення глобалізаційних процесів потребує координації дій на міжнародному рівні, оскільки економічні, соціальні та екологічні проблеми виходять за межі окремих країн і потребують комплексних рішень. Роль корпоративного сектора у впровадженні принципів сталого розвитку значно зросла, адже бізнес не лише забезпечує економічне зростання, а й впливає на екологічне середовище та соціальну сферу. Відповідно, дедалі більше компаній беруть на себе відповідальність за зниження негативного впливу на довкілля та впровадження соціальних ініціатив.

Н а рівні держав зростає потреба у розробці національних стратегій сталого розвитку, які враховують особливості конкретних регіонів і забезпечують ефективне поєднання економічного зростання з екологічними та соціальними пріоритетами. Разом із цим посилюється значення вартості природних ресурсів та їх впливу на

економічні рішення, що змушує підприємства враховувати екологічні витрати у фінансовій звітності та переходити до ресурсозберігаючих технологій. Серед актуальних тенденцій виділяється зростання уваги до міжпоколінної рівності, що підкреслює необхідність забезпечення справедливих умов розвитку для майбутніх поколінь.

Також «істотно трансформується професійна та кваліфікаційна структура зайнятого населення, що сприяє появі окремих соціальних груп або прошарків, які об'єдналися за професійним принципом і реалізують схожі стилі життя та стандарти споживання. Розвиток науково-технічного прогресу (НТП), зростання освіченості

населення, повне задоволення його матеріальних потреб призводить до зростання індивідуалізації у споживанні й домінуванню емоцій під час вибору та купівлі товарів і послуг. Соціум стає все більш неоднорідним і структурується настільки швидко, що жодне підприємство не встигає вчасно реагувати на ці тенденції» [3, с. 74].

Це зумовлює перехід до моделей довгострокового планування, які враховують не лише поточні потреби суспільства, а й наслідки діяльності підприємств у майбутньому. Поряд із цим значну роль відіграє розвиток інформаційних технологій, які відкривають нові можливості для аналізу ризиків, прогнозування варіантів розвитку та впровадження інновацій у сфері стійкого управління (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні тенденції, що впливають на концепцію стійкого розвитку

Тенденція	Опис
Глобалізація	Посилення взаємозв'язків між країнами, що вимагає узгодження зусиль на міжнародному рівні
Роль корпоративного сектора	Зростання участі бізнесу у реалізації концепції сталого розвитку
Національні стратегії	Розробка та прийняття стратегій, що враховують специфіку конкретної країни
Вартісна оцінка	Посилення уваги до інтерналізації зовнішніх впливів на довкілля в економічній звітності
Міжпоколінна рівність	Зростання інтересу до питань внутрішньопоколінної та міжпоколінної рівності
Інформаційні технології	Розвиток технологій для моделювання та прогнозування варіантів розвитку
Збалансований підхід	Посилення уваги до інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів
Участь населення	Зростання значення залучення громадськості до прийняття рішень

Джерело: сформовано автором на основі [5; 9; 16].

Посилюється також необхідність збалансованого підходу, що передбачає рівномірний розвиток економічних, соціальних та екологічних аспектів, адже нехтування будь-яким із цих напрямів може призвести до довгострокових ризиків для підприємств та суспільства. Водночас зростає значення участі населення у процесах прийняття рішень, що змушує компанії враховувати громадську думку, забезпечувати прозорість своєї діяльності та підвищувати рівень корпоративної відповідальності. «Специфічність економічних інтересів підприємства полягає в їхньому перетинанні, посиленні відповідно до носія, його відношення до процесу діяльності, тобто внутрішнє або зовнішнє середовище, агрегування за рівнями, а також із основними рисами ефективного лідера.

Сталість системи економічних інтересів залежить від стабільності і стійкості діяльності, стадії життєвого циклу, масштабу і галузі діяльності підприємства, кількості конкретних переваг, їхніх

джерел і зайнятих сегментів ринку, екологічних наслідків функціонування» [1].

Сучасні тенденції, що впливають на концепцію стійкого розвитку, формують нову парадигму ведення бізнесу, де економічні цілі мають поєднуватися із соціальною відповідальністю та екологічною ефективністю. Це змінює підходи до управління підприємствами, підвищує їхню конкурентоспроможність і сприяє створенню довгострокових переваг як для бізнесу, так і для суспільства в цілому.

У попередньо наведеній таблиці було висвітлено ключові сучасні тенденції, що впливають на концепцію стійкого розвитку підприємств, зокрема глобалізацію, роль корпоративного сектора, національні стратегії, вартісну оцінку природних ресурсів, міжпоколінну рівність, інформаційні технології, збалансований підхід та зростання ролі громадськості. Однак, враховуючи динамічний розвиток економічного середовища, вплив екологічних і соціальних викликів, варто розширити пе-

релік тенденцій, що безпосередньо формують сучасні стратегії стійкого розвитку підприємств.

По-перше, декарбонізація економіки стає одним із ключових напрямів розвитку господарюючих суб'єктів у відповідь на кліматичні зміни. Скорочення викидів парникових газів, перехід на альтернативні джерела енергії та використання енергоефективних технологій стають не просто екологічним трендом, а необхідністю для підприємств, які прагнуть мінімізувати регуляторні ризики та відповідати запитам ринку. «Інноваційні рішення в екологічній галузі допомагають зменшити негативний вплив господарської діяльності на навколишнє середовище та забезпечують раціональне використання природних ресурсів. Ці рішення сприяють підвищенню ефективності виробництва, зменшенню викидів та оптимізації використання енергії. Реалізацію інновацій в екологічній сфері визначають нові стандарти для підприємств та споживачів, які сприяють створенню більш збалансованого й екологічно відповідального суспільства» [4].

По-друге, циркулярна економіка спрямована на створення замкнених виробничих циклів, що дозволяють зменшити споживання ресурсів, знизити рівень відходів та підвищити ефективність використання матеріалів. Перехід від традиційної лінійної моделі виробництва до циркулярних підходів сприяє не лише екологічній стійкості, а й економічній вигоді за рахунок вторинного використання ресурсів. «Основними складовими циркулярної економіки є відновлення ресурсів, вторинна переробка матеріалів та перехід до використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та гідроенергія. Циркулярна економіка глибоко вплетена з принципами сталого розвитку. За своєю суттю її мета полягає в забезпеченні високої цінності та корисності продуктів, компонентів і матеріалів протягом максимально можливого тривалого періоду, що призводить до мінімізації відходів і зменшення потреби у постійному видобутку обмежених ресурсів» [7].

Наступна важлива тенденція – локалізація виробництва та розвиток коротких логістичних ланцюгів, що стає відповіддю на глобальні ризики, пов'язані з порушенням ланцюгів постачання, економічною нестабільністю та потребою скорочення екологічного сліду транспортування. Зменшення залежності від далеких ринків постачання, розвиток місцевих виробничих потужностей та орієнтація на регіональні сировинні бази дозволяють підвищити адаптивність підприємств до зовнішніх загроз.

Важливим соціальним аспектом є гнучкі моделі зайнятості та соціальна відповідальність. Сучасні підприємства зосереджують увагу не лише на продуктивності праці, а й на створенні сприятливих умов для працівників, що включає можливість дистанційної роботи, адаптацію робочого часу, підтримку різноманітності у колективах, а також участь у соціальних ініціативах, які позитивно впливають на місцеві громади.

Останнім, але не менш важливим фактором є стратегічне управління ризиками та антикрихіть. Сучасні підприємства повинні враховувати не лише поточні економічні ризики, а й екологічні, соціальні та технологічні загрози, що можуть впливати на їхню діяльність. Розробка стратегій підвищення стійкості, впровадження антикрихітних бізнес-моделей, що дозволяють ефективно адаптуватися до змін, є необхідними умовами для довгострокового розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Додаткові тенденції, які ми включаємо до аналізу, дозволяють більш комплексно оцінити фактори, що визначають стійкий розвиток підприємств, та сформулювати сучасні підходи до управління, які забезпечують екологічну, економічну та соціальну стійкість у довгостроковій перспективі. «Всі ці стратегічні напрямки спрямовані на забезпечення гнучкості управління та адаптивності системи в умовах нестабільності, забезпечуючи при цьому її стійкість та конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Крім того, відновлювані економічні цикли можуть стимулювати інноваційну активність, зокрема у сфері відновлюваних джерел енергії, ресурсозберігаючих технологій та інших екологічно безпечних рішень в умовах просторово-циркулярної економіки» [10, с. 214].

Важливим аспектом є також формування корпоративної соціальної відповідальності, що включає справедливую оплату праці, забезпечення рівних можливостей для персоналу, сприяння професійному розвитку, підтримку локальних громад та активну участь у соціальних ініціативах. Господарюючі суб'єкти, які інтегрують принципи стійкого розвитку у свою стратегію, отримують низку переваг. *По-перше*, досягається економічна вигода за рахунок оптимізації витрат, підвищення ефективності виробничих процесів та раціонального використання ресурсів. Завдяки застосуванню інноваційних технологій та впровадженню принципів «зеленої економіки» можна зменшувати виробничі витрати, покращувати логістичні процеси та знижувати витрати на енергоресурси.

«Саме визначення системи інтересів, їхнє ранжування на підставі актуалізованих критеріїв сприятиме посиленню ринкових позицій підприємства і отримання позитивного іміджу серед зацікавлених осіб і споживачів, які підтримують природничо захисну позицію. Концептуальний підхід до формування стратегічних орієнтирів соціально відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки дозволяє узгодити як складові соціально відповідального бізнесу та зеленої економіки, так і визначити наслідки їхньої взаємодії, а також можливі результати через посилення ринкових механізмів без введення обмежувальних заходів, таких як квотування, зборони, податкове регулювання тощо». [2]

По-друге, забезпечується покращення якості життя працівників шляхом створення комфортних умов праці, запровадження політики соціальної рівності, підтримки професійного розвитку та інвестування в здоров'я персоналу. Колектив, який працює у сприятливих умовах і має можливості для кар'єрного зростання, демонструє вищу продуктивність, лояльність до роботодавця та зацікавленість у його успіху. Це, своєю чергою, знижує рівень плинності кадрів та підвищує загальну ефективність.

По-третє, дотримання принципів стійкого розвитку дає значні репутаційні переваги. В умовах зростання екологічної та соціальної свідомості споживачів організації, які демонструють відповідальність перед суспільством і природним середовищем, викликають більше довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. Це сприяє розширенню ринків, формуванню позитивного іміджу та отриманню конкурентних переваг. Крім того, господарючі суб'єкти, що слідують принципам стійкого розвитку, стають більш привабливими для інвесторів, які все частіше орієнтуються на екологічні, соціальні та управлінські критерії при прийнятті рішень про фінансування.

Інтеграція стійкого розвитку в діяльність підприємства є не лише відповіддю на глобальні виклики, а й стратегічною перевагою, що сприяє довгостроковій стабільності, зміцненню ринкових позицій та забезпеченню сталого економічного зростання. В умовах мінливої економіки господарючі суб'єкти, які керуються принципами стійкості, мають значно вищий потенціал для адаптації, розвитку та досягнення успіху на міжнародному та локальному рівнях.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження визначено, що стійкий розвиток підприємств є комплексним процесом, який охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти їхньої діяльності.

Основні тенденції, що впливають на формування стратегій стійкості, включають глобалізацію, розвиток цифрових технологій, екологізацію виробництва, а також зростаючу роль корпоративної соціальної відповідальності. Аналіз сучасних викликів дозволив виявити нові напрямки стійкого розвитку, зокрема, декарбонізацію економіки, циркулярну економіку, локалізацію виробництва, розвиток гнучких моделей зайнятості та впровадження стратегічного управління ризиками. Ці аспекти мають вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої здатності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Практичне значення дослідження полягає у формуванні рекомендацій щодо інтеграції принципів стійкого розвитку у стратегії підприємств, що сприятиме зниженню екологічних ризиків, ефективному використанню ресурсів та підвищенню соціальної відповідальності. Впровадження цих підходів дозволить забезпечити стабільне економічне зростання, зміцнити позиції підприємств на ринку та створити довгострокові конкурентні переваги в умовах глобальних змін. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єв С. Генеза розвитку лідерства в управлінні економічними інтересами підприємства. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2020. № 9 (18). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
2. Ареф'єва О. В., Коваленко Н. В. Стратегічні орієнтири соціально-відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Економіка». 2022. Вип. 13 (26). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
3. Васюткіна Н. В., Зуй М. О. Комплексний підхід до визначення складових частин екологічного маркетингу в системі управління сталим розвитком підприємства. *Економіка розвитку*. 2017. № 1 (81). С. 68–77.
4. Горбач Л., Рубан О., Гуменюк Я. Зелена економіка та стале виробництво в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-8>
5. Концепція стійкого розвитку суспільства // *Словник-довідник з екології: навч.-метод. посіб.* / уклад. О. Г. Лановенко, О. О. Остапішина. Херсон: ПП Вишемирський В. С., 2013. 226 с.
6. Лазоренко Т., Шолом І. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства.

Галицький економічний вісник. 2020. Т. 67. № 6. С. 175–184.

DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06

7. Прохорова В., Ус В. «Зелена» енергетика в концепції циркулярної економіки: відновлення та використання поновлюваних джерел у нестабільних умовах. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. 2024. Вип. 18 (36).
8. Скопенко Н. С., Когут О. О. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 1.
DOI: [10.32702/2307-2105-2022.1.5](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.5)
9. Юридична енциклопедія : [у 6 т.] / ред. кол. : Ю. С. Шемученко (відп. ред.) [та ін.]. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2003. Т. 5: П – С. 736 с.
10. Arefiev S., Vasiutkina N., Arefieva O., Piletska S. Formation of an organizational and economic mechanism for increasing the economic stability of an enterprise in the management of intellectual property objects. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Vol. 9. No. 1. P. 296–301.
11. Our common future. Report of the UN Commission on Environment and Development. URL <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
12. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45. No. 1: 94–104.
DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>
13. Houssam N., Ibrahim D. M., Sucharita S., El-Aasar K. M., Esily R. R., Sethi N. Assessing the role of green economy on sustainable development in developing countries. *Heliyon*. 2023. Vol. 9 (6). e17306.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17306>
14. Kuzior A., Arefiev S., Poberezhna Z. Informatization of innovative technologies for ensuring macro economic trends in the conditions of a circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2023. Vol. 9 (1). P. 10–20.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.01.001>
15. Pohrebniak A., Tkachenko T., Arefieva O., Karpenko O., Chub A. Formation of a Competitive Paradigm of Ensuring Economic Security of Industrial Enterprises in the Conditions of Formation of Circular Economy. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21 No. 9. P. 118–124.
DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.9.16>
16. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

REFERENCES

- Arefiev, S. "Geneza rozvytku liderstva v upravlinni ekonomichnyimi interesamy pidpriemstva" [The Genesis of Leadership Development in Managing the Economic Interests of an Enterprise]. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, no. 9(18) (2020).
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
- Arefiev, S. et al. "Formation of an organizational and economic mechanism for increasing the economic stability of an enterprise in the management of intellectual property objects". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 1 (2024): 296-301.
- Arefieva, O. V., and Kovalenko, N. V. "Stratehichni oriientyry sotsialno-vidpovidalnoho biznesu v umovakh zelenoi ekonomiky" [Strategic Guidelines for Socially Responsible Business in a Green Economy]. *Elektronne naukovе fakhove vydannia «Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka»*. Serii «Ekononika», no. 13(26) (2022).
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
- Buleev, I. et al. "Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization". *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 45, no. 1 (2023): 94-104.
DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>
- Horbach, L., Ruban, O., and Humeniuk, Ya. "Zelena ekonomika ta stale vyrobnytstvo v umovakh hlobalizatsii" [Green Economy and Sustainable Production in the Context of Globalization]. *Ekononika ta suspilstvo*, no. 59 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-8>
- Houssam, N. et al. "Assessing the role of green economy on sustainable development in developing countries". *Heliyon*, vol. 9 (6) (2023): e17306.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17306>
- "Kontseptsiia stiikoho rozvytku suspilstva" [The Concept of Sustainable Development of Society]. In *Slovnnyk-dovidnyk z ekolohii*. Kherson: PP Vyshemyrskyi V. S., 2013.
- Kuzior, A., Arefiev, S., and Poberezhna, Z. "Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a circular economy". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 9 (1) (2023): 10-20.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.01.001>
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
- Lazorenko, T., and Sholom, I. "Teoretychni zasady kontseptsii upravlinnia stiikym rozvytkom pidpriemstva" [Theoretical Foundations of the Concept of Managing Sustainable Enterprise Development]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 67, no. 6 (2020): 175-184.
DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06

- "Our common future. Report of the UN Commission on Environment and Development". <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Pohrebniak, A. et al. "Formation of a Competitive Paradigm of Ensuring Economic Security of Industrial Enterprises in the Conditions of Formation of Circular Economy". *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 21, no. 9 (2021): 118-124.
DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.9.16>
- Prokhorova, V., and Us, V. "«Zelena» enerhetyka v kontseptsii tsyrkuliarnoi ekonomiky: vidnovlennia ta vykorystannia ponovliuvanykh dzherel u nestabilnykh umovakh" ["Green" Energy in the Concept of a Circular Economy: Restoration and Use of Renewable Sources in Unstable Conditions]. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka» Seriia «Ekonomika»*, no. 18(36) (2024).
- Skipenko, N. S., and Kohut, O. O. "Teoretychni ta praktychni aspekty zabezpechennia stiikoho rozvytku pidpriemstv v suchasnykh umovakh" [Theoretical

- and Practical Aspects of Ensuring Sustainable Development of Enterprises in Modern Conditions]. *Efektivna ekonomika*, no. 1 (2022).
DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.5
- Vasiutkina, N. V., and Zui, M. O. "Kompleksnyi pidkhid do vyznachennia skladovykh chastyn ekolohichnoho marketynhu v systemi upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva" [A Comprehensive Approach to Determining the Components of Environmental Marketing in the Enterprise's Sustainable Development Management System]. *Ekonomika rozvytku*, no. 1(81) (2017): 68-77.
- Yurydychna entsyklopediia* [Legal Encyclopedia], vol. 5. Kyiv: Ukrainska entsyklopediia im. M. P. Bazhana, 2003.

Науковий керівник – Титикало В. С.,
д-р екон. наук, професор кафедри економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут»

УДК 339.138;005.21
JEL Classification: M31
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-532-541>

ЕФЕКТИВНІСТЬ SEO-ІНСТРУМЕНТІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

© 2025 ПЕТРОВА І. Л., РОГОВ О. Л.

УДК 339.138;005.21
JEL Classification: M31

Петрова І. Л., Рогов О. Л. Ефективність SEO-інструментів у реалізації маркетингової стратегії підприємства

Актуальність теми дослідження обумовлена потребою підприємств у використанні сучасних цифрових інструментів для підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій. Одним із таких інструментів є SEO-оптимізація, яка передбачає застосування пошукових систем для впливу на зростання органічного трафіку, розширення бази покупців і збільшення прибутку від продажу для підприємства. Метою статті є аналіз ефективності SEO-оптимізації для реалізації маркетингової стратегії та врахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на підвищення органічного трафіку й утримання клієнтів у довгостроковій перспективі. У дослідженні узагальнено досвід компанії ТОВ МД Євротрейд (бренд «Морський Дім») у визначеній сфері. При написанні статті було використано загальні методи дослідження, такі як індукція і дедукція, аналіз і синтез, – для визначення ключових компонентів SEO; кількісний та якісний – для оцінки поточних показників SEO за допомогою аналітичних інструментів Google Analytics, SEMrush, Ahrefs; порівняльний аналіз – для оцінки ефективності впроваджених заходів шляхом зіставлення початкових і фінальних показників трафіку, конверсій та видимості вебсайту; форсайт-методологія – при прогнозуванні перспектив застосування стратегії SEO-оптимізації у довгостроковому періоді. Результати дослідження полягають у виявленні ризиків низької впізнаваності бренду у мережі, високої конкуренції з іншими локальними компаніями, невизначеності середовища, у якому функціонують пошукові системи. Розглянуто питання передачі функції SEO-оптимізації на аутсорсинг і представлено методику вибору спеціалізованої агенції для роботи в цьому напрямку. Авторами розроблено план дій щодо оптимізації вебсайту для збільшення трафіку та конверсій для підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії. Перспективи подальших досліджень пов'язані з можливістю інтеграції штучного інтелекту та машинного навчання в процеси SEO-оптимізації та застосування методів, які дозволяють підприємствам досягати довгострокових конкурентних переваг.

Ключові слова: маркетингова інноваційна стратегія, бренд, SEO оптимізація, ризики, цифрові інструменти у маркетингу, аутсорсинг, конкуренція.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 11.

Петрова Ірина Леонідівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «КРОК» (вул. Табріна, 30-32, Київ, 03113, Україна)
E-mail: petrovakrok@gmail.com