

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-43>

УДК 338.45:658.5

КОРПОРАТИВНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

CORPORATE PARTNERSHIP AS A DRIVER OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Левкович Оксана Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4570-4963>

Levkovich Oksana

Oles Honchar Dnipro National University

У статті досліджено роль корпоративного партнерства у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. Проаналізовано сучасні наукові підходи до формування партнерських відносин між підприємствами, науковими установами, технологічними компаніями та державними інституціями. Особливу увагу приділено впливу цифрових технологій на формування нових моделей співпраці, зокрема цифрових платформ, інноваційних екосистем та кластерних об'єднань. Обґрунтовано, що розвиток корпоративного партнерства сприяє підвищенню інноваційної активності в системі виробничого менеджменту, ефективності використання ресурсів та конкурентоспроможності промислових підприємств. Запропоновано концептуальні підходи до розвитку партнерських відносин у контексті цифрової трансформації промисловості.

Ключові слова: корпоративне партнерство, сталий розвиток, інноваційні стратегіями, інновації, цифровізація, ефективність, управління персоналом, продуктивність, промислові підприємства, менеджмент.

The article examines the role of corporate partnership in ensuring the sustainable development of industrial enterprises in the context of digital transformation of the economy. Modern scientific approaches to the formation of partnerships between enterprises, scientific institutions, technology companies and state institutions are analyzed. Particular attention is paid to the impact of digital technologies on the formation of new models of cooperation, in particular digital platforms, innovation ecosystems and cluster associations. It is substantiated that the development of corporate partnership contributes to increasing innovative activity in the production management system, resource efficiency and competitiveness of industrial enterprises. Conceptual approaches to the development of partnership relations in the context of digital transformation of industry are proposed. The current stage of development of the world economy is characterized by the active introduction of digital technologies. The digital transformation of the economy has become one of the key factors in the development of modern society, and the introduction of information and communication technologies, artificial intelligence, big data and the Internet is changing traditional approaches to the organization of production, enterprise management and the formation of competitive advantages. For industrial enterprises, digitalization creates new opportunities for modernizing production facilities and increasing production efficiency, increasing resource efficiency and optimizing resources, implementing innovative solutions and developing innovative activities, etc. At the same time, it puts forward new requirements for organizing interaction between business entities. In these conditions, an important factor in increasing the competitiveness of enterprises is the development of corporate partnerships, which serves as an important tool for adapting enterprises to the digital economy in the system of ensuring sustainable development. The relevance of the study is due to the need to form effective models of partnership interaction that will contribute to ensuring the sustainable development of industrial enterprises in the context of digital transformation.

Keywords: corporate partnership, sustainable development, innovative strategies, innovations, digitization, efficiency, personnel management, productivity, industrial enterprises, management.



Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій. Цифрова трансформація економіки стала одним із ключових факторів розвитку сучасного суспільства і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту, великих даних та інтернету змінює традиційні підходи до організації виробництва, управління підприємствами та формування конкурентних переваг.

Для промислових підприємств цифровізація створює нові можливості для модернізації виробничих потужностей і підвищення ефективності виробництва, підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізації ресурсів, впровадження інноваційних рішень та розвитку інноваційної діяльності тощо. Водночас вона висуває нові вимоги до організації взаємодії між суб'єктами господарювання.

У цих умовах важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств стає розвиток корпоративного партнерства, яке виступає важливим інструментом адаптації підприємств до цифрової економіки в системі забезпечення сталого розвитку. Співпраця між компаніями, науковими установами, технологічними стартапами та державними структурами дозволяє об'єднувати ресурси, знання та ефективніше впроваджувати інноваційні зміни в систему виробничого менеджменту промислових підприємств і забезпечувати довгострокову стійкість розвитку для досягнення спільних стратегічних цілей.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних моделей партнерської взаємодії, що сприятимуть забезпеченню сталого розвитку промислових підприємств в умовах цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Основні теоретичні та прикладні аспекти корпоративного партнерства в забезпечення сталого розвитку промислового підприємства вивчалися в роботах багатьох науковців, серед яких: Дімітрова Т. [2], Краємер К. Л. [1], Немашкало К. [3], Ларіонова К. [4], Продіус О. [5], Рудаченко О. [6], Хахалев Д. [8] та багато інших. У працях учених обґрунтовується, що ефективна співпраця між підприємствами сприяє підвищенню інноваційної активності, оптимізації виробничих процесів та зниженню ризиків, пов'язаних із впровадженням нових технологій. Окрему увагу в наукових дослідженнях приділено впливу цифровізації на

розвиток партнерських відносин. Цифрові технології створюють нові можливості для кооперації між підприємствами, формування цифрових платформ та інтеграції бізнес-процесів. Водночас питання використання корпоративного партнерства як інструменту забезпечення сталого розвитку промислових підприємств у контексті цифрової трансформації потребує подальшого системного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження корпоративного партнерства як драйвера сталого розвитку промислового підприємства в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Українське сьогодення розкриває функціонування промислових підприємств через зростання мінливого зовнішнього середовища, посилення тиск з боку конкурентів, активні зрушення в техніці і технологіях, активність цифровізації бізнес-процесів та підвищення значущості інноваційних рішень та змін як однієї з ключових стратегічних функцій управління промисловими підприємствами, що максимізується через корпоративне партнерство.

Корпоративне партнерство є формою довгострокової взаємодії між підприємствами, спрямованої на досягнення взаємної вигоди шляхом об'єднання ресурсів, технологій та управлінських компетенцій. До основних форм корпоративного партнерства можна віднести: стратегічні альянси, спільні підприємства, інноваційні кластери, партнерство між бізнесом і науковими установами, інтеграція у цифрові платформи тощо. Такі форми співпраці дозволяють суб'єктам господарювання підвищувати ефективність інноваційної діяльності та прискорювати процеси технологічної модернізації.

Основними характеристиками ефективного партнерства можна вважати: стратегічну узгодженість цілей та розробку інноваційних стратегем, взаємну довіру між партнерами та підтримку, прозорість управління, ефективний обмін інформацією, спільну відповідальність за результати діяльності тощо[1].

Важливою характеристикою сучасного корпоративного партнерства є його орієнтація на принципи сталого розвитку, що передбачає не лише економічну ефективність, але й екологічну відповідальність та соціальну орієнтованість ведення бізнесу.

У сучасній економіці корпоративне партнерство набуває різноманітних форм, серед яких особливу роль відіграють стратегічні

інноваційні альянси (передбачають співпрацю між підприємствами з метою спільної розробки нових технологій), кластерні об'єднання (спрямовані на підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки), партнерство бізнесу та науки (сприяє комерціалізації результатів наукових досліджень) та цифрові платформи співпраці (забезпечують інтеграцію бізнес-процесів та обмін даними між підприємствами) [2].

Цифровізація економіки створює нові можливості для розвитку партнерських відносин між підприємствами, а особливо для промислових підприємств, завдяки використанню сучасних інформаційних технологій підприємства можуть більш ефективно обмінюватися даними, координувати виробничі процеси та реалізовувати спільні інноваційні проєкти та стратегіями. До ключових цифрових технологій, що впливають на розвиток корпоративного партнерства, належать: інтернет, штучний інтелект, технології великих даних, хмарні обчислення, блокчейн тощо. Використання зазначених технологій сприяє формуванню цифрових екосистем, у межах яких підприємства можуть інтегрувати свої бізнес-процеси, оптимізувати логістичні системи, покращувати управління ресурсами, вносити інноваційні зміни в систему виробничого менеджменту та спільно створювати інноваційні продукти.

Корпоративне партнерство сприяє забезпеченню сталого розвитку промислових підприємств за кількома ключовими напрямками.

По-перше, воно сприяє розвитку інноваційної діяльності та внесення інноваційних змін в систему виробничого менеджменту промислових підприємства в умовах цифровізації. Тобто спільні науково-дослідні проєкти дозволяють підприємствам розробляти нові технології, модернізувати виробничі процеси і вносити інноваційні зміни, розробляти інноваційні стратегіями тощо.

По-друге, корпоративне партнерство сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів. Об'єднання фінансових та технологічних можливостей дозволяє зменшити витрати на впровадження інноваційних змін в систему виробничого менеджменту та сталого розвитку промислових підприємств в умовах цифровізації.

По-третє, співпраця між підприємствами сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із впровадженням нових технологій, забезпечуючи розподіл фінансових витрат, обмін технологічним досвідом та інтелектуальними ресурсами. Це дозволяє уникнути помилок, пришвидшити адаптацію до змін та підвищити ефективність нових технологій, тобто об'єднання зусиль дозволяє підприємствам краще управляти невизначеністю та забезпечує стабільний розвиток.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей корпоративного партнерства у промисловості

Модель партнерства	Основні учасники	Мета співпраці	Основні інструменти	Переваги	Недоліки
Стратегічний альянс	Декілька компаній	Спільна реалізація стратегічних проєктів	Інвестиційні угоди, обмін технологіями	Підвищення конкурентоспроможності	Ризик конфлікту інтересів
Спільне підприємство	Дві або більше компаній	Створення нового бізнесу	Спільний капітал, управління	Розподіл ризиків та інвестицій	Складність управління
Інноваційний кластер	Підприємства, університети, влада	Розвиток інноваційної діяльності	НДДКР, інноваційна інфраструктура	Підвищення технологічного розвитку регіону	Залежність від державної підтримки
Партнерство бізнесу та науки	Підприємства та університети	Комерціалізація наукових досліджень	Спільні лабораторії, дослідження	Швидке впровадження інновацій	Відмінність у цілях учасників
Цифрова екосистема	Бізнес, ІТ-компанії, платформи	Інтеграція цифрових процесів	Хмарні платформи, Big Data, AI	Висока швидкість інновацій	Потребує високого рівня цифровізації

Джерело: сформовано автором

Крім того, розвиток корпоративного партнерства сприяє формуванню інноваційних кластерів, які виступають важливими центрами економічного розвитку регіонів. Розвиток партнерських відносин сприяє реалізації ключових принципів сталого розвитку: економічний аспект (підвищення продуктивності виробництва, зростання інноваційної активності, оптимізація витрат), екологічний аспект (впровадження екологічно чистих технологій, раціональне використання ресурсів) та соціальний аспект (розвиток людського капіталу, створення нових робочих місць, підвищення рівня корпоративної відповідальності).

Незважаючи на значний потенціал корпоративного партнерства як драйвера сталого розвитку промислових підприємств, його розвиток супроводжується певними труднощами. Серед основних бар'єрів розвитку корпоративного партнерства можна виділити: недостатній рівень довіри між підприємствами, відсутність ефективних механізмів координації, низький рівень цифрової зрілості підприємств, обмеженість фінансових ресурсів тощо. Подолання цих бар'єрів потребує розвитку інноваційної інфраструктури та вдосконалення державної політики у сфері підтримки цифрової трансформації. Тому подальший розвиток партнерських відносин у

промисловості буде пов'язаний із: формуванням глобальних цифрових екосистем, розвитком інноваційних кластерів, інтеграцією підприємств у міжнародні технологічні мережі, активним використанням технологій штучного інтелекту тощо [4].

На основі проведеного дослідження можна запропонувати концептуальну модель корпоративного партнерства в системі забезпечення сталого розвитку промислових підприємств в умовах цифровізації (рис. 1), яка передбачає інтеграцію промислових підприємств, наукових установ, ІТ-компаній та державних інституцій у межах єдиної цифрової платформи.

Розвиток корпоративного партнерства промислових підприємств у сучасних умовах цифрової трансформації економіки є складним багаторівневим процесом, що передбачає поетапне формування ефективної системи взаємодії між суб'єктами господарювання для забезпечення сталого розвитку. Впровадження цифрових технологій змінює характер партнерських відносин, сприяє підвищенню рівня інтеграції підприємств та створенню нових форм співпраці [5].

На основі узагальнення сучасних наукових підходів та практики розвитку між корпоративної взаємодії можна виокремити п'ять

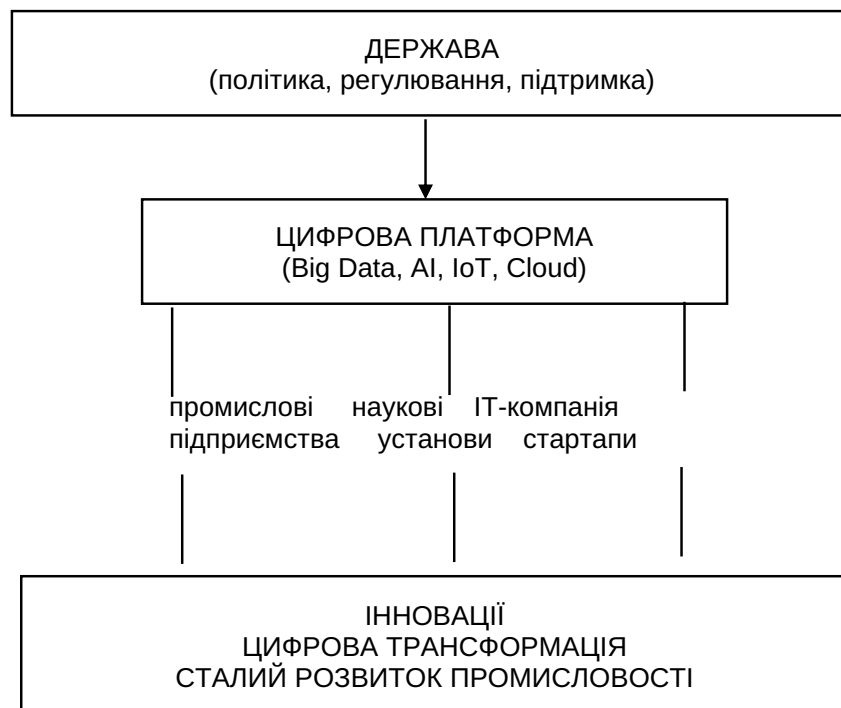


Рис. 1. Концептуальна схема корпоративного партнерства в системі забезпечення сталого розвитку в умовах цифровізації

Джерело: сформовано автором

основних етапів розвитку корпоративного партнерства промислових підприємств у умовах цифровізації для забезпечення сталого розвитку:

1. Аналітично-діагностичний етап. На цьому етапі здійснюється комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища промислового підприємства з метою визначення потенційних можливостей для розвитку партнерських відносин. На цьому етапі можна виділити наступні завдання: оцінка рівня цифрової зрілості підприємства, аналіз інноваційного потенціалу підприємства, визначення стратегічних цілей розвитку, ідентифікація потенційних партнерів (наукові установи, IT-компанії, промислові підприємства), аналіз ринкового середовища та технологічних трендів. Результатом цього етапу є формування стратегічного бачення розвитку партнерських відносин та визначення напрямів співпраці.

2. Стратегічний етап формування партнерства. На цьому етапі відбувається формування концепції корпоративного партнерства та розроблення стратегічних напрямів співпраці. На цьому етапі можна виділити наступні завдання: визначення цілей партнерської взаємодії, формування моделі партнерства (альянс, кластер, цифрова платформа), розроблення механізмів управління партнерськими відносинами, узгодження стратегічних інтересів учасників партнерства, розроблення спільних інноваційних проєктів та стратегемів. На цьому етапі важливим є формування довіри між партнерами та створення ефективною системи комунікації [6].

3. Інституційно-організаційний етап. Цей етап передбачає створення організаційної та інституційної основи партнерської взаємодії і можна виділити наступні завдання: укладання партнерських угод, формування спільних робочих груп та координаційних центрів, створення спільних інноваційних лабораторій, формування цифрової інфраструктури співпраці, розроблення механізмів управління спільними проєктами. Важливим елементом цього етапу є впровадження цифрових інструментів управління партнерством.

4. Етап цифрової інтеграції. Цей етап передбачає активне використання цифрових технологій для забезпечення ефективної взаємодії між партнерами. На цьому етапі можна виділити наступні завдання: впровадження цифрових платформ співпраці, використання технологій великих даних, застосування штучного інтелекту для оптимізації виробничих процесів, цифровізація логістичних та управ-

лінських процесів, створення спільних інформаційних систем. Результатом цього етапу є формування цифрової екосистеми корпоративного партнерства [7].

5. Етап інноваційного розвитку та масштабування. На завершальному етапі відбувається масштабування партнерської взаємодії та реалізація спільних інноваційних проєктів. На цьому етапі можна виділити наступні завдання: впровадження нових технологій у виробництво, розвиток спільних науково-дослідних програм, вихід на міжнародні ринки, формування галузевих інноваційних кластерів, розвиток довгострокових стратегічних альянсів. Результатом цього етапу є підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств та забезпечення їх сталого розвитку.

Для підвищення ефективності розвитку корпоративного партнерства промислових підприємств в умовах цифровізації для забезпечення сталого розвитку доцільно реалізувати комплекс заходів, а саме:

1. Підвищення рівня цифрової зрілості підприємств. На цьому етапі необхідно активно впроваджувати сучасні цифрові технології у виробничі та управлінські процеси промислових підприємств, що сприятиме підвищенню ефективності партнерської взаємодії.

2. Розвиток інноваційної інфраструктури. На цьому етапі важливим напрямом є створення: технологічних парків, інноваційних центрів, бізнес-інкубаторів, цифрових платформ співпраці тощо, що сприятиме активізації інноваційної діяльності підприємств.

3. Поглиблення співпраці між бізнесом і наукою. На цьому етапі важливим фактором розвитку корпоративного партнерства є активізація взаємодії між промисловими підприємствами та науковими установами. Основними інструментами можуть бути: спільні науково-дослідні проєкти, створення корпоративних дослідницьких центрів, реалізація освітніх програм тощо [8].

4. Формування цифрових екосистем. Сучасні умови розвитку економіки потребують формування цифрових екосистем, у межах яких підприємства можуть інтегрувати свої бізнес-процеси та обмінюватися інформацією, що сприятиме підвищенню ефективності управління та прискоренню інноваційних процесів та стратегемів [9].

5. Державна підтримка розвитку партнерських відносин. Держава повинна відігравати важливу роль у стимулюванні розвитку корпоративного партнерства шляхом удоскона-

лення нормативно-правової бази, підтримки інноваційних проєктів, розвитку цифрової інфраструктури, стимулювання інвестицій у технологічний розвиток тощо.

Такий підхід дозволяє забезпечити системний розвиток корпоративних партнерських відносин і підвищити ефективність функціонування промислових підприємств для забезпечення сталого розвитку в умовах цифровізації.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновки, що проведене дослідження підтверджує, що корпоративне партнерство є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку промислових підприємств в умовах цифровізації економіки для забезпечення ста-

лого розвитку. Співпраця між підприємствами, науковими установами та технологічними компаніями сприяє підвищенню інноваційного потенціалу, ефективності використання ресурсів та конкурентоспроможності промислових підприємств. Корпоративне партнерство в системі забезпечення сталого розвитку промислового підприємства дозволяє краще утримувати ринкові позиції, ефективніше реалізовувати соціальні програми, покращувати екологічні показники та підвищувати прибутковість за рахунок довіри. Розвиток цифрових технологій створює нові можливості для формування ефективних моделей партнерської взаємодії, що забезпечують довгострокову стійкість розвитку промислового сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Zhu K., Dong S., Xu S. X., Kraemer K. L. Innovation diffusion in global contexts: Determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal of Information Systems*. 2006. Vol. 15, No. 6. P. 601–616.
2. Dimitrova T., Komandrovska V., Marinov M., Taranenko A. Strategic Innovative Management and Sustainable Development of Industrial Enterprises. *Економіка. Екологія. Соціум*. 2025. Vol. 9, Iss. 1. С. 77–89.
3. Немашкало, К., Хахалев, Д. Управління сталим розвитком підприємства в умовах мінливого середовища. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. No 330(3). С. 311-316.
4. Ларіонова К., Шпак Д. (2024). Особливості стратегічного управління діяльністю промислових підприємств в умовах глобалізації. *Development Service Industry Management*. No 4. С. 86–92.
5. Продіус О., Афанасенко М., Васильєв В. (2025). Особливості стратегічного управління промисловим підприємством в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. No 80. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-173>
6. Рудаченко О.О., Коненко В. В., Тараруєв Ю. О. (2025). Стратегічне управління діяльністю суб'єктів господарювання України. *Інвестиції: практика та досвід*. No 2. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.27
7. Федулова Л. І. (2020). Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти розвитку. Київ : ІЕП НАН України. 276 с.
8. Хахалев, Д. Формування системи управління бізнесом на засадах сталого розвитку. *Економічний проєкт*. 2024. No 191. С. 424-429.
9. Швед В.В., Кізюн Б.М. (2025). Методологічне забезпечення стратегічного управління підприємством. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: *Економік і управління*. Том 36 (75). No 1. https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/36_75_1/19.pdf

REFERENCES:

1. Zhu K., Dong S., Xu S. X. & Kraemer K. L. (2006). Innovation diffusion in global contexts: Determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal of Information Systems*. vol. 15, no. 6, pp. 601–616
2. Dimitrova, T., Komandrovska, V., Marinov, M., & Taranenko, A. (2025). Strategic innovative management and sustainable development of industrial enterprises. *Ekonomika. Ekologiya. Sotsium*, vol. 9(1), 77–89.
3. Nemashkalo, K., Khakhaliev, D. (2024). Upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva v umovakh minlyvoho seredovysysha [Sustainable enterprise management in a changing environment]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 330(3), pp. 311-316.
4. Larionova K., Shpak D. (2024). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnya diyal'nisty promyslovykh pidpriyemstv v umovakh hlobalizatsiyi. [Peculiarities of strategic management of industrial enterprises in the context of globalization]. *Development Service Industry Management*. No 4. P. 86–92.

5. Prodius O., Afanasenko M., Vasylyev V. (2025). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnya promyslovym pidpryyemstvom v umovakh staloho rozvytku. [Peculiarities of strategic management of an industrial enterprise in the context of sustainable development]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. No 80. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-173>
6. Rudachenko O.O., Konenko V. V., Tararuyev YU. O. (2025). Stratehichne upravlinnya diyal'nisty sub'yektiv hospodaryuvannya ukrayiny. [Strategic management of the activities of economic entities of Ukraine]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. No 2. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.27
7. Fedulova L. I. (2020). Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsial'ni determinanty rozvytku. [Digital Economy: Trends, Risks and Social Determinants of Development]. Kyiv: IEP NAN Ukrayiny. 276 p.
8. Khakhaliev, D. (2024). Formuvannya systemy upravlinnia biznesom na zasadakh staloho rozvytku [Formation of a business management system based on sustainable development]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 191, pp. 424-429
9. Shved V.V., Kizyun B.M. (2025). Metodolohichne zabezpechennya stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom. [Methodological Support for Strategic Enterprise Management]. Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: *Ekonomika i upravlinnya*. Tom 36 (75). No 1. https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/36_75_1/19.pdf

Дата надходження статті: 12.03.2026

Дата прийняття статті: 30.03.2026

Дата публікації статті: 06.04.2026