

ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ В УМОВАХ РИНКОВОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

FORMATION OF AN ENTREPRENEURIAL IDEA IN CONDITIONS OF MARKET UNCERTAINTY

УДК 338.242.2:65.012.32

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.20-10>

Заїка С.О.¹

к.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний
університет

Богомолова К.С.²

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний
університет

Сліпуха Т.І.³

асистент кафедри тракторів і
автомобілів,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України

Zaika Svitlana

State Biotechnological University

Bogomolova Kateryna

State Biotechnological University

Slipukha Tetiana

National University of Life Resources and
Environmental Sciences of Ukraine

У статті досліджено процес формування підприємницької ідеї в умовах ринкової невизначеності. Обґрунтовано, що сучасні економічні зміни впливають на способи пошуку, оцінювання та реалізації ідей, а сама невизначеність може виступати не тільки джерелом ризику, а й можливістю для розвитку підприємництва. Узагальнено наукові підходи до визначення сутності підприємницької ідеї та з'ясовано роль аналітичного мислення у її формуванні. Визначено послідовність етапів зародження ідеї, доведено, що ефективність цього процесу залежить від поєднання досвіду, знань, умінь аналізувати інформацію та готовності приймати рішення в умовах ризику. Результати дослідження сприяють глибшому розумінню того, як підприємець перетворює невизначеність ринку на джерело нових можливостей для розвитку власної справи.

Ключові слова: підприємництво, підприємницька ідея, невизначеність, аналітичне мислення, ризик, власна справа, бізнес-ідея, проєкт, розвиток бізнесу.

The article examines the process of forming an entrepreneurial idea in conditions of market uncertainty, which significantly affects the development and orientation of modern entrepreneurship. It is argued that uncertainty increases not only the probability of risk but also stimulates creative search, as unstable economic conditions give rise to new possibilities for initiating and expanding individual business activity. The emergence of an entrepreneurial idea is interpreted as a result of the interaction between intuition, analytical reasoning, accumulated experience, and the entrepreneur's ability to act under unpredictable circumstances. It is emphasized that the effectiveness of idea formation depends on the understanding of market mechanisms and the capacity to identify latent connections between consumer needs, resource availability, and value creation potential. The article generalizes theoretical perspectives on defining the notion of an "entrepreneurial idea" and summarizes contemporary research that explores the cognitive and behavioural dimensions of its formation. The stages of idea development are outlined – from identifying a problem or opportunity to verifying its viability and determining implementation prospects. At each stage, intuition interacts with rational analysis, which enables entrepreneurs to reduce uncertainty and transform initial concepts into feasible solutions. Education, experience, and social communication are highlighted as essential factors that strengthen analytical and creative thinking, promoting the accumulation of knowledge and the development of entrepreneurial awareness. It is concluded that the formation of an entrepreneurial idea represents a continuous process of learning, reflection, and creativity aimed at transforming uncertainty into potential for growth. The findings expand the theoretical understanding of entrepreneurship as an activity that converts unpredictable market conditions into opportunities for innovation and provide a foundation for further research on the mechanisms and determinants of idea generation in an uncertain economic environment.

Key words: entrepreneurship, entrepreneurial idea, uncertainty, analytical thinking, risk, own business, business idea, project, business development.

Постановка проблеми. Сучасний стан економіки характеризується підвищеною невизначеністю, яка зумовлює зміни ринкових умов і істотно ускладнює прогнозування їх подальшого розвитку. За цих обставин підприємець має своєчасно реагувати на коливання попиту, враховувати нестабільність фінансових ринків і водночас шукати ідеї, здатні забезпечити ефективність власного бізнесу. Саме тому дослідники приділяють особливу увагу процесу виникнення підприємницької ідеї, адже від обґрунтованості її змісту та можливості реалізації залежить подальший розвиток власного бізнесу.

Невизначеність, поєднуючи ризики й нові можливості, створює для підприємця умови, у яких креативне мислення взаємодіє з оцінюванням ринкових тенденцій, що дає змогу на основі неповних даних визначати перспективні напрями діяльності.

Поєднання інтуїтивних суджень із розрахунками допомагає уточнювати початкові ідеї та відхилити менш реалістичні варіанти, завдяки чому підприємець зосереджує зусилля на найбільш перспективних рішеннях. Водночас зміни у поведінці споживачів і посилення конкуренції посилюють потребу в осмисленні підприємницьких ідей, що дає змогу перевіряти їхню ефективність за умов невизначеності.

Отже, дослідження процесу формування підприємницької ідеї є актуальним завданням сучасної науки, оскільки воно дає змогу зрозуміти, як підприємець використовує невизначеність ринку як джерело нових можливостей і створює умови для подальшого розвитку власної справи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування підприємницької ідеї

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8132-7643>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1042-825X>

³ ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3921-5517>

в умовах ринкової невизначеності посідає важливе місце у сучасних наукових дослідженнях, оскільки саме початковий етап створення бізнесу визначає подальший напрям розвитку підприємницької діяльності. У роботі С. Таунсенда, Р. Ганта та Дж. Реді [9] наголошується, що «невизначеність є невід'ємною характеристикою підприємництва, а здатність підприємця оцінювати ризики ймовірного розвитку подій формує основу для прийняття рішень».

Вагомий внесок у вивчення когнітивних чинників, що впливають на зародження підприємницької ідеї, зробили М. Карамі, К. Араухо, Дж. Танґ та Л. Ролдан [3], які доводять, що «креативність у поєднанні з пильністю дає змогу своєчасно розпізнавати нові можливості в умовах ринкової невизначеності». Подібну позицію поділяють С. Вардойо, Б. Нармадітъя, П. Хандаяті, С. Фаузан, П.Х. Праїтно, Ш. Сахід та А. Вібово [10], підкреслюючи значення освітнього середовища у формуванні підприємницького мислення та розвитку здатності до генерування ідей.

У дослідженні Е.К. Менса, Л.А. Асамоа та В. Джафарі-Садегі [5] розглянуто взаємозв'язок між особистісними рисами, когнітивними здібностями та ухваленням рішень за умов невизначеності. Автори підкреслюють, що «рівень аналітичного мислення й готовність до ризику істотно впливають на процес оцінювання перспективності бізнес-ідей». Водночас Р.Дж. Аренд [1] зазначає, що «невизначеність може виконувати роль каталізатора нових рішень, коли підприємець спирається на обмежену інформацію, але здатен формувати реалістичні припущення для розвитку власного задуму».

Дослідження С. Охлерт, Н. Лайбах, Р. Хармс, С. Брерінґ [7] присвячене вивченню того, як знання впливають на здатність підприємців розпізнавати нові можливості. На думку авторів, «накопичення знань і досвіду сприяє точнішій оцінці потенціалу ідеї, особливо за відсутності сталих орієнтирів на ринку». У цьому контексті заслуговують на увагу і результати дослідження Т.Ф. Ногейра, А.С. Корбетт, Дж.В. Вайт та Т.Г. Клаусен [6], які обґрунтували, що поєднання інтуїтивного мислення з навчанням у процесі розвитку ідеї підвищує ймовірність її практичної реалізації.

Сучасні дослідники також акцентують увагу на пошуку способів перевірки життєздатності підприємницьких задумів. Зокрема, Р. Конінґ, Ш. Хасан та А. Чаттерджі [4] розглядають експериментування як ефективний засіб перевірки бізнес-ідей на ранніх етапах, тоді як Е.Л. Скотт, П. Шу та Р.М. Лубинський [8] аналізують механізми експертного оцінювання проєктів за умов невизначеності. Подібні підходи узгоджуються з висновками Т. Галкіної та С. Джек [2], які підкреслюють доцільність поєднання аналітичного мислення та

творчого підходу у процесі формування підприємницьких ідей.

Разом із тим, попри наявність широкого кола досліджень, деякі питання залишаються недостатньо опрацьованими, зокрема, потребує подальшого вивчення поєднання інтуїтивних і раціональних способів мислення у процесі зародження підприємницької ідеї в умовах невизначеності.

Таким чином, сучасна наукова думка створила теоретичне підґрунтя для розуміння взаємозв'язку між невизначеністю та підприємницьким мисленням, проте бракує цілісного уявлення про те, як саме при цьому відбувається формування підприємницької ідеї. Саме ці питання визначають наукову новизну і практичну значущість подальшого дослідження даної проблематики.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення особливостей процесу формування підприємницької ідеї в умовах невизначеності та факторів, що впливають на здатність підприємця перетворювати невизначеність на можливості для розвитку власної справи. Досягнення цієї мети передбачає узагальнення теоретичних підходів до розуміння природи підприємницької ідеї, аналіз наукових підходів до оцінювання впливу невизначеності на процес її зародження, а також окреслення напрямів удосконалення механізмів підтримки підприємницької ідеї в умовах сьогодення.

Реалізація зазначених завдань дозволяє забезпечити цілісне розуміння процесу формування підприємницької ідеї як основи започаткування власної справи в умовах невизначеності і сприяє розвитку теоретичних засад підприємницької діяльності у контексті сучасних економічних трансформацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування підприємницької ідеї є складним і багатоетапним процесом, який поєднує елементи творчого мислення, аналізу та практичного узгодження із ринковими умовами. Як зазначають М. Карамі, К. Араухо, Дж. Танґ та Л. Ролдан [3], «здатність підприємця генерувати нові ідеї ґрунтується на поєднанні креативності та спостережливості, що дозволяє своєчасно помічати ринкові можливості навіть за умов обмеженої інформації». На початковому етапі саме індивідуальне сприйняття проблем і можливостей формує основу для ідеї, яка згодом може бути перетворена на бізнес-ідею.

На думку С. Таунсенда, Р. Ганта та Дж. Реді [9], невизначеність не слід розглядати виключно як негативний чинник, адже вона стимулює підприємця до пошуку нових шляхів, посилює креативність і дозволяє формувати інноваційні рішення. Подібної думки дотримуються і Е.К. Менса, Л.А. Асамоа та В. Джафарі-Садегі [5], які підкреслюють, що підприємницьке мислення формується під впливом поєднання когнітивних навичок,

досвіду та соціального оточення, що впливає на здатність бачити можливості в умовах ризику.

Узагальнені результати досліджень, присвячених процесу формування підприємницької ідеї в умовах невизначеності, наведено у таблиці 1.

Отримані результати дають підстави розглянути процес формування підприємницької ідеї як послідовність етапів, у межах яких відбувається поступовий перехід від загального спостереження до конкретного задуму. На початковому етапі важливу роль відіграє усвідомлення ринкових проблем, на другому – формування гіпотези щодо можливого рішення, на третьому – аналітична оцінка доцільності та потенціалу ідеї. На думку Р. Конінг, Ш. Хасан та А. Чаттерджи [4], саме перевірка ідеї через експериментування дозволяє перетворити початковий задум на практичне рішення, що знижує рівень ризику невдачі. При цьому ефективність цього процесу залежить від поєднання індивідуальних когнітивних характеристик підприємця, його досвіду, вміння аналізувати ринок і здатності застосовувати креативне мислення в умовах невизначеності. Підприємець, який сприймає невизначеність як ресурс, а не як загрозу, демонструє вищу здатність до відкриття нових можливостей та створення життєздатних рішень.

На основі узагальнення результатів досліджень [3; 5; 7] можна визначити логічну послідовність етапів формування підприємницької ідеї, що відображає поступове перетворення початкового задуму на реальний проект (табл. 2).

Представлена модель дозволяє розглядати формування підприємницької ідеї як безперервний процес, у якому творчість і аналітика

взаємодіють із досвідом та процесом апробації ідей. Кожен наступний етап спирається на попередній, що забезпечує поступове уточнення задуму, зменшення рівня невизначеності й підвищення ймовірності реалізації ідеї.

На думку Р.Дж. Аренд [1], Т. Галкіна та С. Джек [2], саме здатність підприємця перетворювати досвід невдач на знання є рушійною силою подальшого розвитку підприємницького мислення. Таким чином, ефективність формування підприємницької ідеї визначається поєднанням творчого потенціалу підприємця та наявністю умов для навчання, аналізу й саморефлексії, що дає змогу постійно вдосконалювати зміст ідеї відповідно до змін ринку.

Формування підприємницької ідеї передбачає поєднання особистих якостей, аналітичних умінь і соціальних факторів, які разом визначають її зміст і готовність до реалізації. Досвід, знання й відкрите ставлення до нового створюють підґрунтя для творчого мислення, яке допомагає підприємцю помічати закономірності, неочевидні для інших. Спостерігаючи за ринком і змінами в поведінці споживачів, підприємець поступово вибудовує уявлення про можливі напрями діяльності, на основі яких формується задум майбутньої справи.

Особливості сприйняття та мислення безпосередньо впливають на те, як людина обробляє інформацію й ухвалює рішення. Дослідження підтверджують, що підприємці з вираженим аналітичним мисленням більш послідовно перевіряють свої ідеї, тоді як ті, хто покладається на інтуїцію, діють швидше, але частіше повертаються до їхнього доопрацювання [5]. Збалансоване поєднання аналітичного підходу та інтуїтивного

Таблиця 1

Підходи до формування підприємницької ідеї в умовах невизначеності

Автори, рік	Характеристика	Суть ідеї авторів
Менса Е.К., Асамоа Л.А., Джафарі-Садегі В. (2021 р.)	Взаємозв'язок між когнітивними навичками і прийняттям рішень	Особистісні риси визначають глибину аналізу і готовність діяти в умовах ризику
Вардойо С., Нармадітья Б., Хандаяті П., Фаузан С., Праїтно П.Х., Сахід Ш., Вібово А. (2023 р.)	Роль освітнього середовища у розвитку підприємницького мислення	Навчальне середовище впливає на здатність генерувати й удосконалювати бізнес-ідеї
Ногейра Ф., Корбетт А.С., Вайт Дж. В., Клаусен Т. Г. (2023 р.)	Інтеграція інтуїтивного мислення та навчання	Поєднання досвіду та інтуїції сприяє практичній реалізації ідей
Таунсенда С., Ганта Р., Реді Дж. (2024 р.)	Аналіз ролі ризику та ймовірності у процесі прийняття підприємницьких рішень	Невизначеність формує нові можливості, якщо підприємець здатен оцінювати ризику системно
Карамі М., Араухо К., Танг Дж., Ролдан Л. (2024 р.)	Вплив креативності та спостережливості на розпізнавання можливостей	Поєднання креативного мислення і ринкової обізнаності стимулює зародження нових ідей
Аренд А. (2024 р.)	Теоретичне осмислення підприємницької невизначеності	Невизначеність стимулює пошук нових підходів і відкриває простір для інновацій
Охлерт С., Лайбах Н., Хармс Р., Брерінг С. (2025 р.)	Вплив навчання на здатність розпізнавати ринкові можливості	Накопичення знань підвищує ефективність оцінювання потенціалу ідей

Джерело: узагальнено авторами за [1; 3; 5; 7; 9; 10]

Етапи формування підприємницької ідеї в умовах ринкової невизначеності

Етап	Зміст етапу	Основні завдання	Ключові фактори успіху
1. Ідентифікація проблеми або можливості	Усвідомлення ринкової потреби, потреби споживачів або неефективності існуючих рішень	Збір інформації, спостереження за тенденціями, виявлення незадоволеного попиту	Спостережливість, відкритість до нових ідей
2. Генерування ідей	Формування початкових концепцій можливих рішень, що відповідають виявленим проблемам або можливостям	Використання методів креативного мислення, мозкового штурму, аналогій, комбінування	Креативність, досвід, здатність мислити нестандартно
3. Оцінювання та відбір ідей	Аналітична перевірка реалістичності, конкурентоспроможності та ринкового потенціалу ідей	Зіставлення можливостей із наявними ресурсами, прогнозування ризиків	Аналітичне мислення, логічна послідовність, доступ до інформації
4. Розробка концепції	Формулювання бізнес-ідеї, опис ідеї у вигляді попередньої моделі продукту або послуги	Визначення цінності для споживача, шляхів реалізації та потенційних партнерств	Здатність структурувати ідею, використання аналітичних методів
5. Перевірка життєздатності (тестування)	Емпірична перевірка ідеї через опитування, пілотні запуски або експерименти	Збір зворотного зв'язку, оцінка попиту, коригування гіпотез	Експериментальність, варіативність рішень, готовність до змін
6. Формування остаточної ідеї	Конкретизація бізнес-ідеї на основі перевірених гіпотез і фактичних даних	Визначення цілей, ключових показників і плану реалізації	Синтез результатів попередніх етапів, узгодженість із ринковими умовами

Джерело: сформовано авторами

бачення допомагає створювати ідеї, які мають реальні перспективи для розвитку.

Важливу роль відіграє також рівень освіти підприємця, який впливає на здатність оцінювати ідеї з економічної точки зору. Чим глибше розуміння ринкових закономірностей, тим точніше визначається потенціал ідеї, її комерційна привабливість і реалістичність запровадження [1], що свідчить про необхідність формування аналітичного мислення ще на етапі навчання, коли майбутні підприємці набувають уміння системно осмислювати економічні процеси.

Узагальнення результатів аналізу дало змогу виявити взаємозв'язки між рівнем ринкової невизначеності та особливостями поведінки підприємця, що допомагає глибше зрозуміти умови зародження підприємницьких ідей (табл. 3).

Як видно з таблиці, підвищення рівня невизначеності супроводжується зростанням ролі креативності, інтуїції та готовності до експериментів. Водночас надмірний ризик може призводити до помилкових рішень, якщо підприємець не має достатнього досвіду чи аналітичної підготовки. Отже, ефективне формування підприємницької ідеї вимагає узгодженого поєднання творчого пошуку, системного аналізу та здатності оцінювати ризики.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу узагальнити наукові погляди на процес формування підприємницької ідеї та визначити його особливості в умовах невизначеності. Встановлено, що поєднання аналітичного мислення, інтуїції та досвіду створює основу для виникнення ідей, здатних до практичної реалізації. Така взаємодія

Таблиця 3

Особливості прийняття рішень підприємцем залежно від рівня невизначеності

Рівень невизначеності	Характеристика ситуації	Типова поведінка підприємця	Ймовірний результат
Низький	Інформація про ринок є достатньою, тенденції передбачувані	Орієнтація на існуючі моделі ведення бізнесу, помірні ініціатива	Стабільний, але обмежений розвиток
Середній	Наявна часткова невизначеність, спостерігаються зміни у споживчих перевагах	Пошук нових рішень, аналітичне оцінювання ризиків	Поступове вдосконалення ідей
Високий	Дані суперечливі, ринкові інформація неповна	Підвищення творчої активності, експериментування, схильність до ризику	Ймовірність інноваційних рішень зростає

Джерело: сформовано авторами

забезпечує перехід від початкового задуму до реального проєкту, який відповідає актуальним потребам ринку.

Визначено, що невизначеність виступає не обмеженням, а чинником, який стимулює підприємця до пошуку нових рішень. У таких умовах підприємець навчається працювати з неповною інформацією, спираючись на спостережливість, досвід і здатність аналізувати ситуацію, перетворюючи зміни на можливість для розвитку власної справи.

Отримані результати дають підстави розглядати процес формування підприємницької ідеї як послідовний розвиток, у межах якого знання, досвід, інтуїтивне сприйняття та аналітичне мислення взаємодіють, утворюючи цілісну систему пошуку нових можливостей.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Arend R.J. Uncertainty and Entrepreneurship: A Critical Review of the Research, with Implications for the Field. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*. 2024. Vol. 20(2). P. 109–244. DOI: <https://doi.org/10.1561/03000000119>
2. Galkina T., Jack S. The synergy of causation and effectuation in the process of entrepreneurial networking: Implications for opportunity development. *International Small Business Journal*. 2022. Vol. 40(7). P. 781–812. DOI: <https://doi.org/10.1177/02662426211045290>
3. Karami M., Araujo C.F., Tang J., Roldan L.B. Creativity, alertness, and entrepreneurship: A multilevel meta-analysis. *Journal of Small Business Management*. 2024. Vol. 63(5). P. 2079–2116. DOI: <https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2418030>
4. Koning R., Hasan S., Chatterji A. Experimentation and Start-up Performance: Evidence from A/B Testing. *Management Science*. 2022. Vol. 68(9). P. 6434–6453. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4209>
5. Mensah E.K., Asamoah L., Jafari-Sadeghi V. Entrepreneurial opportunity decisions under uncertainty: Recognizing the complementing role of personality traits and cognitive skills. 2021. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. Vol. 17(1). P. 11–28. DOI: <https://doi.org/10.7341/20211711>
6. Nogueira T.F., Corbett A.C., White J.W., Clausen T.H. Speed and learning in the opportunity development process. *Journal of Small Business Management*. 2023. Vol. 61(5). P. 2198–2226. DOI: <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2088774>
7. Ohlert S., Laibach N., Harms R., Bröring S. Opportunity recognition in the tension field of knowledge and learning: The case of converging industries. 2025. *Journal of Business Research*. Vol. 186. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114993>
8. Scott E.L., Shu S.B., Lubynsky R. Entrepreneurial Uncertainty and Expert Evaluation. *Management Science*. 2020. Vol. 66(10). P. 4869–4895. DOI: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2018.3244>
9. Townsend D.M., Hunt R.A., Rady J. Chance, probability, and uncertainty at the edge of human reasoning: What is Knightian uncertainty? *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2024. Vol. 18(3). P. 451–474. DOI: <https://doi.org/10.1002/sej.1516>
10. Wardoyo C., Narmaditya B.S., Handayati P., Fauzan S., Prayitno P.H., Sahid S., Wibowo A. Determinant factors of entrepreneurial ideation among university students: A systematic literature review. *Heliyon*. 2023. Vol. 9(6). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17227>