

АДАПТИВНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

©2025 ВАСИЛЬЄВ А. С.

УДК 658.012.2:338.2
JEL: L25; M21; O32

Васильєв А. С. Адаптивні бізнес-стратегії як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності

У статті досліджено адаптивні бізнес-стратегії як ключовий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності та глобальних трансформацій. Обґрунтовано необхідність формування комплексної системи стратегічних напрямів, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі. Дослідження акцентує увагу на тому, що традиційні моделі управління поступово втрачають ефективність у сучасному середовищі, де ключовими чинниками розвитку виступають цифровізація, інноваційність і гнучкість управлінських рішень. Методологічна основа дослідження ґрунтується на системному підході, який поєднує теоретичний аналіз, порівняльні дослідження, економіко-статистичні методи та моделювання сценаріїв розвитку. Це дозволило визначити комплекс стратегічних напрямів адаптивної стратегії, серед яких операційно-виробничий, інноваційний, інформаційно-цифровий, кадровий та інтеграційний. Результати дослідження свідчать, що комплексна реалізація зазначених напрямів дозволяє підприємствам малого та середнього бізнесу підвищити адаптивність і гнучкість, забезпечити готовність до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, зміцнити конкурентні позиції та досягти сталого розвитку. Практична значущість роботи полягає в можливості використання запропонованої моделі для розробки ефективних управлінських рішень, що сприятимуть зростанню фінансових результатів, підвищенню якості продукції та послуг. Комплексна реалізація визначених стратегічних напрямів створює умови для формування високої гнучкості та адаптивності підприємств малого й середнього бізнесу, їхньої готовності до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це сприяє підвищенню ефективності операційної та фінансово-господарської діяльності, поліпшенню якості продукції та послуг, а також забезпечує зростання фінансових результатів. У довгостроковій перспективі такий підхід дозволяє підприємствам не лише стабільно функціонувати, але й розвиватися, зміцнюючи свої конкурентні позиції як на національному, так і на міжнародному ринках.

Ключові слова: конкурентоспроможний потенціал, адаптивні бізнес-стратегії, стратегічне управління, ринкова нестабільність, невизначеність, інноваційний розвиток, стійкість підприємства.

Рис.: 2. **Бібл.:** 14.

Васильєв Антон Сергійович – здобувач, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: tolst.top@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9605-4574>

UDC 658.012.2:338.2
JEL: L25; M21; O32

Vasyliiev A. S. Adaptive Business Strategies as a Tool for Increasing the Competitiveness of Enterprises in Conditions of Uncertainty

The article examines adaptive business strategies as a key tool for increasing the competitiveness of enterprises in conditions of uncertainty and global transformations. The need to form a comprehensive system of strategic directions that ensure the competitiveness of enterprises in the long term is substantiated. The study focuses on the matter that traditional management models are gradually losing their efficiency in the modern environment, where digitalization, innovation and flexibility of managerial decisions are key factors of development. The methodological basis of the study is based on a systemic approach that combines theoretical analysis, comparative research, economic and statistical methods and modeling of development scenarios. This allowed us to identify a set of strategic directions of the adaptive strategy, including operational and production, innovation, information and digital, personnel and integration. The results of the study show that the comprehensive implementation of these areas allows small and medium-sized businesses to increase adaptability and flexibility, ensure readiness for changes in the external and internal environment, strengthen competitive positions and achieve sustainable development. The practical significance of the work lies in the possibility of using the proposed model to develop efficient managerial decisions that will contribute to the growth of financial results, improving the quality of products and services. The comprehensive implementation of the identified strategic areas creates conditions for the formation of high flexibility and adaptability of small and medium-sized businesses, their readiness for changes in the external and internal environment. This contributes to increasing the efficiency of operational and financial and economic activities, improving the quality of products and services, and also ensures the growth of financial results. In the long term, such an approach allows enterprises not only to function stably, but also to develop, strengthening their competitive positions in both national and international markets.

Keywords: competitive potential, adaptive business strategies, strategic management, market instability, uncertainty, innovative development, enterprise sustainability.

Fig.: 2. **Bibl.:** 14.

Vasyliiev Anton S. – Applicant, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: tolst.top@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9605-4574>

Сучасний етап розвитку підприємств відзначається посиленням нестабільності та зростанням рівня невизначеності ринкового середовища, що суттєво ускладнює процеси планування та прийняття управлінських рішень. Глобалізаційні процеси, технологічні зрушення, політичні та соціально-економічні виклики формують нову реальність, у якій традиційні моделі управління втрачають ефективність. У таких умовах ключовим завданням стає пошук стратегій, здатних забезпечити гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність бізнесу. Сьогодні підприємства діють у середовищі високої економічної турбулентності, спричиненої фінансовими кризами, геополітичними викликами, швидкими технологічними змінами та еволюцією споживчих потреб. За таких умов традиційні бізнес-моделі поступово втрачають ефективність, що змушує компанії переходити до адаптивних методів управління. Вирішальне значення для підтримання конкурентоспроможності набувають гнучкість, здатність оперативно ухвалювати рішення та інтеграція сучасних технологій у діяльність підприємств.

Адаптивні бізнес-стратегії виступають важливим інструментом реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища. Вони дозволяють підприємствам не лише мінімізувати ризики, але й використовувати невизначеність як джерело нових можливостей. Формування конкурентоспроможного потенціалу на основі адаптивності передбачає інтеграцію інноваційних рішень, ефективне управління ресурсами та здатність швидко трансформувати організаційні процеси відповідно до ринкових тенденцій. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки стратегічних підходів, які забезпечують довгострокову життєздатність підприємств у період економічних коливань. Вивчення адаптивних бізнес-стратегій відкриває можливості для формування нових моделей розвитку, що поєднують гнучкість управління, інноваційність та орієнтацію на сталий результат.

У сучасних наукових дослідженнях питання конкурентоспроможності підприємств розглядається крізь призму адаптивності бізнес-моделей і здатності організацій ефективно реагувати на виклики нестабільного ринкового середовища. Вітчизняними науковцями, зокрема Бобро Н. С. [1], Кириченко О. С. [4], Корнагою О. І. [6], Савіною Н. Б. та ін. [7], Піддубним Є. В. [8], Прохоровою В. В. та ін. [9], Чубук Л. П. та ін. [13], Яковенко Я. Ю. та ін. [14], значна увага приділяється аналізу факторів, що визначають стійкість підприємств, серед яких виділяють інноваційність, цифровізацію управлінських процесів, гнучкість фінансових стратегій та ефективність використання ресурсів.

У працях Гришко Н. Є., Глазунової О. О. [2], Зінченко О. А. [3], Кириченко О. С. [5], Михайлової Є. В. та ін. [7], Прохорової В. В., Зайцевої А. С. [10], Тішакова П. Ю. [11], Чернодіда І. С. та ін. [12] підкреслюється, що традиційні моделі розвитку поступово втрачають актуальність, оскільки вони не враховують високий рівень невизначеності та швидкі зміни зовнішнього середовища. Натомість пропонуються адаптивні стратегії, які базуються на сценарному плануванні, ризик-менеджменті та інтеграції інноваційних технологій у бізнес-процеси.

Окремий напрям досліджень присвячений організаційно-економічним механізмам підвищення конкурентоспроможного потенціалу. Вчені Гришко Н. Є., Глазунова О. О. [2], Прохорова В. В., Янчак Ю. О., Щербина Є. В. [9], Прохорова В. В., Зайцева А. С. [10], Чернодід І. С., Федотов О. О., Пекін А. Ю. [12], Чубук Л. П., Яценко О. В., Овандер Н. Л. [13], Яковенко Я. Ю., Білик М. Ю., Олійник Є. В. [14] акцентують увагу на необхідності формування систем управління, здатних забезпечити баланс між стратегічними цілями та оперативними діями, а також на важливості використання цифрових платформ для оптимізації бізнес-процесів. Інновації розглядаються у працях дослідників Михайлової Є., Савіної Н., Радовенчука П. [7], Чернодіда І. С., Федотова О. О., Пекіна А. Ю. [12], Чубук Л. П., Яценко О. В., Овандер Н. Л. [13] та Яковенко Я. Ю., Білик М. Ю., Олійник Є. В. [14] як структурний фактор, що формує довгострокову конкурентну перевагу через нові продукти, технології та управлінські практики. Цифровізація управлінських процесів – від аналітики до автоматизації – корелює з підвищенням ефективності та якості рішень, розширюючи можливості для персоналізації пропозиції та скорочення витрат.

Дослідження Бобро Н. С. [1], Кириченко О. С. [5], Корнаги О. І. [6], Піддубного Є. В. [8], Чубук Л. П. та ін. [13], Яковенко Я. Ю. та ін. [14] вказують на синергію інновацій і цифрової трансформації як критичну умову для швидкої адаптації у фазах ринкових збоїв.

Таким чином, огляд наукових джерел підтверджує, що адаптивні бізнес-стратегії є ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств у період економічної нестабільності. Результативність діяльності підприємств значною мірою зумовлюється рівнем інтеграції інноваційних рішень, цифрових технологій і адаптивних управлінських підходів, які дають змогу не лише знижувати ризики, а й трансформувати невизначеність у чинник формування нових можливостей розвитку.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних підходів до формування адаптивних бізнес-стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств у нестабільному ринковому середовищі.

Методологічна база дослідження сформована на засадах системного підходу, що забезпечує цілісне та багатоаспектне осмислення процесів формування й реалізації адаптивних бізнес-стратегій на підприємствах, які функціонують у нестабільному ринковому середовищі. У межах роботи поєднано теоретичне узагальнення наукових підходів до трактування конкурентоспроможного потенціалу та адаптивного управління з порівняльним аналізом традиційних і сучасних бізнес-моделей, що дозволило виявити їх сильні сторони, обмеження та напрями подальшого вдосконалення. Для оцінки впливу нестабільності ринкового середовища на ключові показники діяльності підприємств застосовано економіко-статистичні методи, які дозволили виявити тенденції в розвитку конкурентоспроможного потенціалу. Важливим інструментом стало моделювання та сценарний підхід, що забезпечили розробку можливих варіантів адаптивних стратегій з урахуванням різних рівнів ризику та динаміки зовнішніх змін. Дослідження також інтегрувало методи ризик-менеджменту, які дали змогу визначити механізми мінімізації негативних наслідків невизначеності та посилення стійкості бізнес-моделей. Такий комплексний підхід дозволив не лише окреслити ключові чинники ефективності адаптивних стратегій, але й сформулювати практичні рекомендації щодо їхнього впровадження в діяльність підприємств.

Діяльність підприємств у сучасному економічному просторі відбувається за умов посиленої невизначеності, зумовленої впливом глобалізаційних процесів, прискоренням технологічних зрушень та волатильністю фінансових ринків. За таких обставин традиційні бізнес-моделі дедалі частіше виявляються неспроможними гарантувати довгострокову стабільність і розвиток, що об'єктивно підсилює потребу в упровадженні адаптивних підходів до управління. Підприємства змушені переосмислювати управлінські практики з метою забезпечення стійкості та збереження конкурентних переваг у динамічному середовищі. Адаптивні стратегії управління надають можливість не лише оперативно реагувати на зовнішні зміни, а й активно формувати власні траєкторії розвитку, використовуючи потенціал кризових ситуацій як джерело нових можливостей.

Важливою характеристикою таких стратегій є поєднання стратегічного й тактичного рівнів управління, що створює передумови для швидкого

коригування управлінських рішень відповідно до нових викликів. Особливої значущості це набуває в умовах цифрової економіки, де швидкість і обґрунтованість управлінських рішень виступають визначальними чинниками конкурентоспроможності підприємств. Застосування інструментів цифрової аналітики, систем управління даними та технологій штучного інтелекту розширює можливості прогнозування тенденцій і сценарного моделювання розвитку, що суттєво підвищує ефективність управлінських процесів [2].

Адаптивні бізнес-стратегії орієнтовані на забезпечення гнучкої реакції підприємств на трансформації зовнішнього середовища, активне впровадження цифрових технологій у систему управління, використання інноваційних підходів до організації господарської діяльності та застосування сучасних інструментів управління ризиками. Їх реалізація створює передумови не лише для зниження негативних наслідків кризових процесів, а й для трансформації невизначеності у фактор виявлення та реалізації нових можливостей розвитку [5; 7].

Аналітичну модель факторів ефективності адаптивних бізнес-стратегій наведено на *рис. 1*.

Особливе значення у формуванні конкурентоспроможного потенціалу набуває цифрова трансформація, яка забезпечує оптимізацію бізнес-процесів, підвищення швидкості прийняття управлінських рішень та розширення можливостей для аналізу ринкових тенденцій. Водночас фінансова гнучкість і диверсифікація діяльності виступають важливими інструментами зниження ризиків і підтримання стабільності підприємств.

Використання інноваційних управлінських підходів, заснованих на сценарному плануванні та моделюванні альтернативних траєкторій розвитку, формує підґрунтя для розроблення стратегій, здатних урахувувати множинність можливих змін зовнішнього середовища. Застосування таких методів підвищує адаптивність підприємств, сприяє збереженню їхніх конкурентних позицій і створює передумови для забезпечення довгострокової стійкості в динамічних умовах господарювання.

Ефективність адаптивних бізнес-стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств визначається взаємодією кількох ключових груп чинників [1; 6]. *По-перше*, вирішальне значення має *здатність підприємства до цифрової трансформації*, яка передбачає впровадження сучасних інформаційних систем, активне використання аналітики даних і автоматизацію ключових бізнес-процесів. Це забезпечує швидкість прийняття рішень і підвищує гнучкість управління.



Рис. 1. Аналітична модель факторів ефективності адаптивних бізнес-стратегій

Джерело: сформовано автором на основі [2; 3–5].

По-друге, важливим є *рівень фінансової гнучкості*, який проявляється у здатності компанії диверсифікувати джерела доходів, оптимізувати витрати та формувати резерви для подолання кризових ситуацій. Така гнучкість дозволяє підприємствам зберігати стійкість навіть за умов значних ринкових коливань.

По-третє, значну роль відіграють *інноваційні управлінські методи*, що базуються на сценарному плануванні, моделюванні та ризик-менеджменті. Вони забезпечують можливість прогнозування альтернативних сценаріїв розвитку подій і своєчасного коригування стратегічних рішень відповідно до динаміки зовнішнього середовища.

По-четверте, ключовою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства залишається *людський капітал*, що визначає його спроможність до безперервного навчання, розвитку та генерації інноваційних рішень. Високий рівень професійної підготовки персоналу й активна залученість працівників до процесів трансформації формують підґрунтя для успішної реалізації адаптивних стратегій розвитку.

У процесі дослідження інноваційних адаптивних стратегій управління підприємствами підкреслюється, що їх головним призначенням є забезпечення безперервного розвитку організації шляхом своєчасного реагування на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, зокрема в умовах ринкової нестабільності. Результативність реалізації таких стратегій визначається рівнем інформативності показників та індикаторів, які характеризують стан середовища, методами їх оцінювання, а також якістю управлінських рішень і регуляторних механізмів [3].

Для набуття адаптивними стратегіями інноваційної спрямованості та забезпечення їх практичної результативності необхідною є їх безперервна аналітична оцінка, узагальнення та своєчасне коригування відповідно до поточних параметрів ринкового середовища. Такий процес має здійснюватися з урахуванням ресурсного потенціалу підприємства, галузевої специфіки та сукупності зовнішніх і внутрішніх детермінант розвитку. Реалізація адаптивної стратегії передбачає здатність підприємства оперативно та ефективно інтегруватися в зовнішнє середовище, а також вносити необхідні зміни до корпоративної політики з метою її узгодження з новими викликами та факторами ринкової нестабільності.

Використання інструментів стратегічного моделювання для формування пріоритетних напрямів і цілей інноваційного розвитку в управлінні операційними та виробничими процесами із залученням цифрових технологій і рішень цифрової трансформації в умовах невизначеності дає змогу виокремити низку базових векторів розвитку. До них належать операційно-виробничий, інноваційний, інформаційно-цифровий, кадровий та інтеграційний напрями, які в сукупності формують концептуальну основу адаптивної стратегії інноваційного розвитку підприємства. Узагальнену характеристику зазначених стратегічних напрямів представлено на *рис. 2*.

Провідним напрямом адаптаційної стратегії розвитку підприємств має стати *операційно-виробнича сфера*, що передбачає модернізацію та оновлення ключових процесів із використанням сучасних цифрових технологій [13]. Реалізація

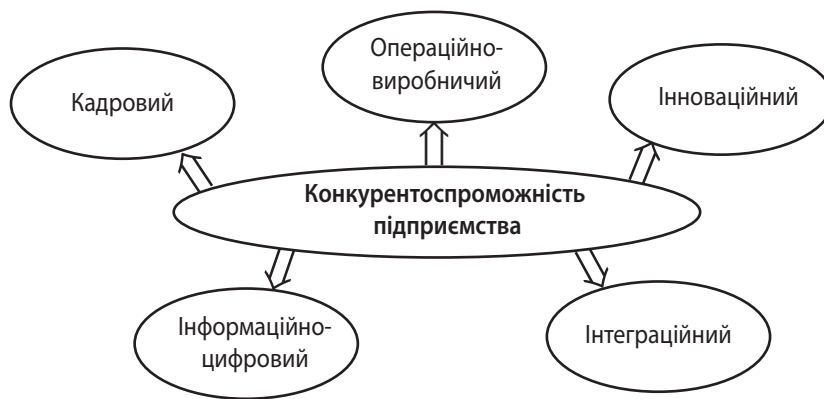


Рис. 2. Стратегічні напрями адаптивної стратегії інноваційного розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [2–4; 12; 14].

цього напрямку спрямована на вдосконалення матеріально-технічної бази, оптимізацію виробничих і сервісних процесів, а також підготовку підприємств до впровадження новітніх технологічних рішень. Важливим завданням є освоєння випуску нових видів продукції, забезпечення високих стандартів контролю якості та впровадження ощадливих технологій, що мінімізують відходи та сприяють екологічній стійкості виробництва. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише підвищити ефективність операційної діяльності, але й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність у нестабільному ринковому середовищі [12].

Другим стратегічним напрямом адаптивної стратегії розвитку підприємств доцільно визначити **інноваційний вектор**, який передбачає створення нових продуктів і послуг, розробку власних ідей та винаходів, а також активне використання трансферу технологій. Його реалізація спрямована на освоєння сучасних інноваційних рішень та їх інтеграцію у виробничу, управлінську, логістичну та маркетингову діяльність підприємств [10].

Третім ключовим напрямом виступає **інформаційно-цифрова складова**, що охоплює процеси цифровізації управління, адміністрування та виробничої діяльності. Вона включає впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, автоматизацію складського обліку із застосуванням сучасних технологій, розвиток електронних платформ для просування продукції та цифровізацію документообігу [9]. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності бізнес-процесів та розширює можливості підприємств у цифровому середовищі.

Четвертим напрямом є **кадрова політика**, спрямована на зміцнення людського потенціалу підприємств. Її реалізація передбачає залучення працівників відповідної кваліфікації, розвиток професійних компетенцій персоналу, навчання роботі з новими цифровими технологіями та фор-

мування системи мотивації, що стимулює продуктивність і залученість працівників. Важливим аспектом є також підготовка кадрів до виконання суміжних операцій, що підвищує гнучкість виробничих процесів.

П'ятим стратегічним напрямом виступає **інтеграційний вектор**, який забезпечує розвиток внутрішніх управлінських комунікацій, налагодження взаємодії з партнерами, постачальниками та клієнтами, а також формування позитивного іміджу підприємства в зовнішньому середовищі. Він включає просування бренду, активну участь у міжнародних економічних процесах та використання сучасних цифрових платформ і соціальних мереж для розширення ринкової присутності [4; 5]. Реалізація цього напрямку сприяє підвищенню гнучкості й адаптивності комунікаційних систем підприємств, що дозволяє швидше реагувати на зміни, протидіяти ризикам і зміцнювати конкурентні позиції у глобальному середовищі.

На внутрішньому ринку підприємства мають забезпечувати ефективну співпрацю та взаємодію з ключовими партнерами, постачальниками, замовниками та іншими стейкхолдерами, що створює основу для стабільності та розвитку їхньої діяльності. Водночас важливим завданням є інтеграція в зовнішнє середовище шляхом використання сучасних цифрових технологій, які відкривають можливості для просування продукції та послуг на міжнародних ринках [8]. Такий підхід дозволяє організаціям не лише зміцнювати свої позиції всередині країни, але й розширювати економічну присутність за її межами, формуючи конкурентні переваги у глобальному середовищі.

Аналіз стратегічних напрямів адаптивної стратегії показує, що їх комплексна реалізація створює основу для довгострокової стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Операційно-

виробничий вектор забезпечує модернізацію процесів та впровадження ощадливих технологій, що підвищує ефективність діяльності. Інноваційний напрям сприяє створенню нових продуктів і послуг та інтеграції сучасних технологій у всі сфери бізнесу. Інформаційно-цифрова складова дозволяє цифровізувати управління, виробництво та комунікації, відкриваючи підприємствам доступ до глобальних ринків. Кадровий напрям формує сильний людський капітал, здатний працювати з новими технологіями та забезпечувати гнучкість організаційних процесів. Інтеграційний вектор, своєю чергою, зміцнює внутрішні та зовнішні комунікації, сприяє формуванню позитивного іміджу та розширює можливості міжнародної співпраці [2–5; 8].

Скоординована взаємодія зазначених напрямів формує цілісну модель адаптивної стратегії розвитку, яка надає підприємствам можливість не лише адекватно відповідати на виклики ринкової нестабільності, а й трансформувати її у джерело нових імпульсів зростання та посилення конкурентних позицій у глобалізованому економічному середовищі.

Отже, аналітична модель оцінювання результативності адаптивних бізнес-стратегій інтегрує технологічні, фінансові, управлінські та соціальні компоненти, сукупна взаємодія яких визначає рівень конкурентного потенціалу підприємства. Її практичне використання створює умови не лише для зниження ризиків діяльності, але й для активного використання невизначеності як чинника розвитку та зміцнення ринкових позицій.

ВИСНОВКИ

Адаптація бізнес-моделі до умов нестабільного ринку є ключовою передумовою забезпечення довготривалої стійкості підприємств. Використання цифрових інструментів, підвищення фінансової маневреності, застосування інноваційних методів управління та впровадження дієвих систем ризик-менеджменту створюють основу для зростання конкурентоспроможності компаній. Запровадження стратегій гнучкого управління забезпечує підприємствам здатність оперативно реагувати на трансформації зовнішнього середовища, що в умовах економічної невизначеності стає ключовою передумовою їх стабільного функціонування та розвитку. Адаптивні бізнес-стратегії виступають одним із визначальних інструментів підтримання конкурентоспроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу в ситуації ринкової нестабільності й масштабних глобальних змін. Їх результативність значною мірою залежить від спроможності підприємств інтегрувати інноваційні рішення, цифрові технології та гнучкі управлінські підходи

в усі напрями господарської діяльності, забезпечуючи узгодженість стратегічних і тактичних управлінських рішень.

У цьому контексті реалізація адаптивних стратегій ґрунтується на активному використанні сучасних цифрових технологій та інструментів цифрової трансформації в умовах євроінтеграційних процесів, що орієнтовані на досягнення комплексу стратегічних цілей за ключовими напрямками розвитку. Йдеться про модернізацію та підвищення ефективності операційно-виробничих процесів, інтенсифікацію інноваційної діяльності шляхом створення й упровадження нових продуктів і технологій, розширення застосування інформаційно-цифрових рішень у системі управління та організації бізнес-процесів, розвиток кадрового потенціалу з акцентом на формування сучасних професійних і цифрових компетентностей, а також посилення інтеграційних зв'язків підприємств у внутрішньому та міжнародному економічному просторі.

Комплексне досягнення зазначених орієнтирів формує високий рівень адаптивності та гнучкості підприємств малого та середнього бізнесу, підвищує їх готовність до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, сприяє зростанню ефективності операційної та фінансово-господарської діяльності, покращенню якості продукції та послуг і зміцненню фінансових результатів. У довгостроковій перспективі це створює передумови для сталого розвитку підприємств і посилення їх конкурентних позицій як на національному, так і на міжнародному рівнях. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Бобро Н. С. Сталий економічний розвиток в умовах цифрової трансформації. *Агросвіт*. 2024. № 1. С. 56–60.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.1.56>
- Гришко Н. Є., Глазунова О. О. Адаптивні стратегії формування потенціалу промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету ХПІ. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 1. С. 141–144.
DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.1.141>
- Зінченко О. А. Адаптивні стратегії підприємств у цифровому середовищі. *Проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 110–116.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-3-110-116>
- Кириченко О. Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4. С. 94–101.
DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-94-101>

5. Кириченко О. Адаптивні стратегії розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1. С. 158–165.
DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-158-165>
6. Корнага О. І. Характеристика цифрової трансформації економіки. *Economic Synergy*. 2024. № 1. С. 189–199.
DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-14>
7. Mykhailova Ye., Savina N., Radovenchuk P. Adaptive Strategies for National Economy Management during Informational Crises. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-38>
8. Піддубний Є. В. Вплив цифрової трансформації української економіки та бізнес моделі підприємств. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Серія «Економічні науки»*. 2023. Вип. 5. С. 45–50.
DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-7>
9. Прохорова В. В., Янчак Ю. О., Щербина Є. В. Інструменти цифрової економіки в контексті підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 174–182.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>
10. Прохорова В., Зайцева А. Побудова конфігурації бізнес ідеології новаторського типу в управлінні розвитком підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 17.
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-10)
11. Тішаков П. Ю. Інноваційні адаптивні стратегії в управлінні малими підприємствами харчової промисловості. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 9.
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13347162>
12. Чернодід І. С., Федотов О. О., Пекін А. Ю. Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2024. № 13.
DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-10>
13. Чубук Л. П., Яценко О. В., Овандер Н. Л. Вплив цифрової економіки на зміну моделей бізнесу та фінансового управління: інституціоналізація цифрових трансформацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 1. С. 58–64.
DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2024.010008>
14. Яковенко Я. Ю., Білик М. Ю., Олійник Є. В. Цифрова трансформація бізнесструктур: стратегічні орієнтири в епоху інновацій та технологічних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 355–360.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-63>

REFERENCES

Bobro N. S. (2024). Stalyi ekonomichniy rozvytok v umovakh tsyfrovoyi transformatsii [Sustainable economic

development in the context of digital transformation]. *Ahrosvit*, 1, 56–60.

<https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.1.56>

- Chornodid I. C., Fedotov O. O. & Pekin A. Yu. (2024). Suchasni pidkhody do adaptatsii biznes-modelei v umovakh permanentnykh zmin zovnishnoho seredovyscha [Modern approaches to adapting business models under conditions of permanent external environment changes]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya «Ekonomika ta upravlinnia»*, 13.
<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-10>
- Chubuk L. P., Yatsenko O. V. & Ovander N. L. (2024). Vplyv tsyfrovoy ekonomiky na zminu modelei biznesu ta finansovoho upravlinnia: instytutsionalizatsiia tsyfrovoykh transformatsii [The impact of the digital economy on changing business models and financial management: institutionalization of digital transformations]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 1, 58–64.
<https://doi.org/10.31673/2415-8089.2024.010008>
- Hryshko N. Ye. & Hlazunova O. O. (2024). Adaptivni stratehii formuvannia potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Adaptive strategies for forming the potential of an industrial enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu KhPI. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 1, 141–144.
<https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.1.141>
- Kornaha O. I. (2024). Kharakterystyka tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [Characteristics of digital economic transformation]. *Economic Synergy*, 1, 189–199.
<https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-14>
- Kyrychenko O. (2023). Upravlinnia investytsiino-innovatsiynym zabezpechenniam vprovadzhenia adaptivnykh stratehii rozvytku pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Management of investment and innovation support for the implementation of adaptive development strategies for small and medium-sized businesses in the context of digital transformation]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 4, 94–101.
<https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-94-101>
- Kyrychenko O. (2024). Adaptivni stratehii rozvytku v stratehichnomu upravlinni orhanizatsiimy, zakladamy okhorony zdorovia v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Adaptive development strategies in strategic management of organizations and healthcare institutions in the context of digital transformation]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 1, 158–165.
<https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-158-165>
- Mykhailova Ye., Savina N. & Radovenchuk P. (2024). Adaptive Strategies for National Economy Management during Informational Crises. *Ekonomika ta suspilstvo*, 65.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-38>
- Piddubnyi Ye. V. (2023). Vplyv tsyfrovoy transformatsii ukrainskoi ekonomiky ta biznes modeli pidpriemstv [Impact of digital transformation of the Ukrainian economy and business models of enterprises]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 5, 45–50.
<https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-7>

- Prokhorova V. V., Yanchak Yu. O. & Shcherbyna Ye. V. (2024). Instrumenty tsyfrovoy ekonomiky v konteksti pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti promyslovykh pidpriemstv [Tools of the digital economy in the context of increasing the efficiency of industrial enterprises]. *Biznes Inform*, 3, 174–182. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>
- Prokhorova V. & Zaitseva A. (2023). Pobudova konfiguracyi biznes ideolohii novatorskoho typu v upravlinnia rozvytkom pidpriemstv [Building the configuration of an innovative business ideology in enterprise development management]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya «Ekonomika»*, 17. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-10)
- Tishakov P. Yu. (2024). Innovatsiini adaptyvni stratehii v upravlinni malymy pidpriemstvamy kharchovoi promyslovosti [Innovative adaptive strategies in the management of small food industry enterprises]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, 9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13347162>

- Yakovenko Ya. Yu., Bilyk M. Yu. & Oliinyk Ye. V. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznesstruktur: stratehichni oriientyry v epokhu innovatsii ta tekhnolohichnykh zmin [Digital transformation of business structures: strategic guidelines in an era of innovation and technological change]. *Ekonomichnyi prostir*, 190, 355–360. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-63>
- Zinchenko O. A. (2021). Adaptyvni stratehii pidpriemstv u tsyfrovomu seredovyschi [Adaptive strategies of enterprises in the digital environment]. *Problemy ekonomiky*, 3, 110–116. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-3-110-116>

Науковий керівник – Бабич Д. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та менеджменту, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (м. Харків)

Стаття надійшла до редакції / Received: 10.11.2025.
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 24.11.2025

УДК 658.5:004
JEL: M10; O32; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-12-552-560>

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

©2025 КОНДРАТЕНКО Н. О., ВОЛКОВА М. В.

УДК 658.5:004
JEL: M10; O32; O33

Кондратенко Н. О., Волкова М. В. Сучасні технології управління підприємством на засадах цифрової трансформації

У статті досліджено сучасні технології управління підприємством на засадах цифрової трансформації та обґрунтовано можливості їх використання для підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання й результативності прийняття управлінських рішень. Відзначено, що, незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, значна частина підприємств стикається з труднощами у процесі їх впровадження в систему управління. Визначено сучасні цифрові технології управління підприємством, їхні основні функції, переваги та сфери застосування. З'ясовано, що цифрова трансформація є комплексним процесом стратегічного планування, який поєднує внутрішні ресурси, управлінські пріоритети та зовнішні фактори для досягнення ефективності та конкурентоспроможності в сучасній економіці. Запропоновано алгоритм цифрової трансформації в системі управління підприємством. З'ясовано, що впровадження цифрових технологій у діяльність підприємства супроводжується як суттєвими перевагами, так і певними викликами. Виділені основні проблеми та ризики впровадження цифрової трансформації в систему управління підприємством. Доведено, що цифрові технології відкривають для сучасних підприємств широкі можливості розвитку та вдосконалення бізнес-процесів. Зроблено висновок, що цифрова трансформація є критично важливим інструментом для забезпечення ефективності, гнучкості та стійкого розвитку сучасних підприємств. Вона дозволяє підвищувати точність управлінських рішень завдяки аналітиці великих даних і штучному інтелекту, оптимізувати бізнес-процеси та зменшувати витрати часу та ресурсів через автоматизацію рутинних операцій, а також зміцнювати взаємодію з клієнтами і партнерами, підвищуючи якість сервісу та рівень задоволеності споживачів. В умовах сучасної нестабільності та непередбачуваних викликів цифрові технології стають ключовим чинником забезпечення адаптивності та конкурентоспроможності підприємств, що дозволяє їм оперативно реагувати на зміни ринку, впроваджувати інноваційні бізнес-моделі та підтримувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: управління, сучасні технології, цифрова трансформація, підприємство, діяльність, ефективність.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 14.

Кондратенко Наталія Олегівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Черноглазівська, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: 2123kondratenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3305-9570>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/F-6336-2019>

Волкова Міліція В'ячеславівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Черноглазівська, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: milaha7432@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2590-9005>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1141336>