

Yakobchuk, R. S., & Samilo, A. V. (2017). Teoretychni aspekty rozrobky ta pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh nadzvychainykh sytuatsii. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (10). <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1134>

Yashchenko, O., Makatora, D., & Kubanov, R. (2024). Algorithm for resolving conflicts with clients by man-

agers of architectural and construction companies. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, (52), 212–219. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-33>

УДК 658.5:005.21+330.341.1
JEL Classification: D83; M10; O32 33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-3-404-412>

СКЛАДОВІ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ВПРОВАДЖЕННЯ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: УПРАВЛІНСЬКИЙ І МАРКЕТИНГОВИЙ ВИМІР

© 2025 ОЛІЙНИК Т. І., САПОЖНИКОВ Н. М.

УДК 658.5:005.21+330.341.1
JEL Classification: D83; M10; O32

Олійник Т. І., Сапожников Н. М. Складові наукових досліджень впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств: управлінський і маркетинговий вимір

У статті розглядаються методологічні засади стратегічного управління підприємствами в умовах динамічних змін і невизначеності, акцентуючи увагу на концепції адаптивного розвитку як ключового інструменту забезпечення стійкості та конкурентоспроможності. Дослідження аналізує трансформацію класичних управлінських підходів у контексті глобалізації, цифровізації та мінливості ринкового середовища. Проблема адаптивного розвитку є актуальною в сучасному науковому дискурсі через зростаючу турбулентність економічних систем, спричинену технологічним прогресом, соціокультурними зрушеннями та посиленням конкуренції. Необхідність переосмислення стратегій управління обумовлена неспроможністю традиційних моделей забезпечити ефективну самоорганізацію та інноваційне оновлення підприємств у VUCA-середовищі. Метою дослідження є розробка комплексного методологічного підходу до оцінювання ефективності адаптивних стратегій, який інтегрує міждисциплінарні інструменти для формування стійких управлінських рішень. У статті використано системний аналіз для вивчення взаємозв'язків між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішнім середовищем, що дозволило оцінити адаптивний потенціал як цілісну систему. Порівняльний метод використано для зіставлення традиційних і сучасних стратегічних підходів, виявивши переваги гнучких моделей управління в умовах невизначеності середовища. Дослідження прагне обґрунтувати принципи переходу від планування до стратегічної навігації в умовах нестабільності. Виявлено, що адаптивність залежить від інтеграції багатомірних KPI, цифрових інструментів і нематеріальних факторів, таких як трансформаційне лідерство. Розроблено модель оцінювання, яка забезпечує прозорість рішень. Запропоновано підходи, що поєднують ризик-менеджмент, клієнтоцентричність та інноваційну активність для стратегічного оновлення. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вдосконалення аналітичних платформ із застосуванням штучного інтелекту для прогнозування поведінкових трендів споживачів.

Ключові слова: адаптивні стратегії, наукові дослідження, методологічний підхід, розвиток підприємств, стратегічне планування, маркетинг, ефективність управління.

Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 17.

Олійник Тетяна Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Науки, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Сапожников Натан Михайлович – аспірант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Науки, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: natana.sapozhnikov@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5713-2519>

Oliinyk T. I., Sapozhnikov N. M. Methodological Components of Scientific Research on the Implementation of Adaptive Strategies for Enterprise Development: Management and Marketing

The article examines the methodological principles of strategic management of enterprises in conditions of dynamic change and uncertainty, focusing on the conception of adaptive development as a key tool for ensuring sustainability and competitiveness. The study analyzes the transformation of classical management approaches in the context of globalization, digitalization and variability of the market environment. The issue of adaptive development is relevant in modern scientific discourse due to the growing turbulence of economic systems caused by technological progress, sociocultural shifts and increased competition. The need to rethink management strategies is due to the inability of traditional models to ensure effective self-organization and innovative renewal of enterprises in a VUCA environment. The aim of the study is to develop a comprehensive methodological approach to assessing the effectiveness of adaptive strategies, which integrates interdisciplinary tools for the formation of sustainable management decisions. The article uses system analysis to study the relationships between the internal resources of the enterprise and the external environment, which made it possible to assess the adaptive potential as a holistic system. The comparative method was used to compare traditional and modern strategic approaches, revealing the advantages of flexible management models in conditions of environmental uncertainty. The study seeks to substantiate the principles of the transition from planning to strategic navigation in conditions of instability. It is found that adaptability depends on the integration of multidimensional KPIs, digital tools and intangible factors, such as transformational leadership. An assessment model has been developed that ensures the transparency of decisions. Approaches that combine risk management, customer centricity and innovative activity for strategic renewal have been proposed. Further research can be aimed at improving analytical platforms using artificial intelligence to predict consumer behavioral trends.

Keywords: adaptive strategies, scientific research, methodological approach, enterprise development, strategic planning, marketing, management efficiency.

Fig.: 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 17.

Oliinyk Tetiana I. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Nauky Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Sapozhnikov Natan M. – Postgraduate Student, Oles Honchar Dnipro National University (72 Nauky Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: natan.sapozhnikov@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5713-2519>

У контексті зростаючої турбулентності глобального економічного середовища, постійних викликів, пов'язаних з технологічною трансформацією, зміною споживчих моделей, політичними кризами та воєнними загрозами, питання адаптації підприємств до нових умов функціонування набуває надзвичайної ваги, що зумовлює потребу у формуванні ефективних стратегій, які не лише дозволяють вижити на ринку, а й забезпечують можливість сталого розвитку через гнучке, динамічне та інноваційне управління. У зв'язку з цим дослідження методологічних засад упровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств є не лише актуальним, а й необхідним для формування нової парадигми стратегічного мислення в умовах невизначеності, яка характеризує сучасне VUCA-середовище.

Останні наукові дослідження, присвячені питанням стратегічного управління, дедалі частіше звертають увагу на необхідність трансформації традиційних моделей стратегічного планування в напрямі більшої гнучкості, адаптивності та чутливості до змін зовнішнього середовища. Зокрема, у працях: Манссон Дж., Ерікссон Л., Ходжсон І. та ін. [16], Саах П., Мбохва Ч., Мадонсела Н. С. [17] сформовано уявлення про процес стратегічного планування, однак із плином часу їхні концепції

доповнюються новими підходами, які ґрунтуються на концепції «динамічних здібностей» (Адамс К., Мецгер М. Дж., Геллівел Р. та ін. [13]), що передбачає здатність підприємства швидко інтегрувати, перебудовувати та реорганізовувати внутрішні та зовнішні ресурси з метою реагування на зміни середовища й адаптацію.

Актуальними для сучасного дискурсу є й підходи, що базуються на моделі адаптивного управління, які активно досліджуються в роботах Білус С., Бривус А. [2] та Немашкало К., Хахалев Д., Мануйлов О. [8] і передбачають орієнтацію на ітеративне планування, гнучку організаційну структуру та швидку адаптацію до зворотного зв'язку. Крім того, у працях українських дослідників, таких як: Білецький І., Кондратенко Н., Рудаченко О. [1], Олійник Л., Кузнєцова А. [9], простежується спроба локалізації зарубіжних концепцій до умов вітчизняного підприємницького середовища, з урахуванням структурної нестабільності, обмеженості ресурсів та особливостей інституційного середовища. Огляд літературних джерел засвідчив, що існує необхідність подальших досліджень, які поєднують стратегічне управління, методологічне забезпечення та маркетингову аналітику по відношенню до господарської діяльності сучасних підприємств.

Метою статті є дослідження методологічного інструментарію оцінювання ефективності впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств в умовах динамічної невизначеності та трансформацій ринкового середовища.

У сучасному науковому дискурсі, який дедалі частіше звертається до проблематики трансформації економічних систем в умовах невизначеності, нестабільності та багатофакторного зовнішнього тиску, категорія «адаптивного розвитку підприємств» набула особливої ваги як ключовий концепт, що акумулює в собі філософію гнучкості, стратегічної чутливості та здатності до оперативної модифікації управлінських і виробничих практик відповідно до змінного ринкового середовища. З огляду на глобалізаційні зрушення, цифрову трансформацію, часту дискретність споживчих переваг і посилення конкуренції, підприємства, які залишаються в межах класичних стратегій виживання або ж орієнтовані виключно на інерційний розвиток, втрачають можливість ефективної самоорганізації, самооновлення та стійкого функціонування в довгостроковій перспективі.

Концепція адаптивного розвитку, з позиції сучасних наукових підходів, розглядається не лише як прагнення до миттєвої реакції на зовнішні впливи, а як системна управлінська модель, що передбачає інтеграцію інноваційних, цифрових, ресурсозберігаючих і соціально орієнтованих рішень, заснованих на динамічній оцінці ризиків, можливостей і змін у стратегічному середовищі. У фокусі адаптивності опиняється не лише гнучкість структури підприємства, а й здатність його управлінської системи до трансформаційної діяльності, тобто до моделювання та впровадження сценаріїв розвитку, які не просто слідують за тенденціями, а формують власні контури впливу на ринок [1, с. 165].

Методологія стратегічного управління в умовах динамічних змін потребує принципового переосмислення аксіоматичних основ класичних стратегічних теорій, оскільки вона дедалі більше тяжіє до міждисциплінарного симбіозу економічних, соціальних, інформаційно-аналітичних і поведінкових підходів, які дозволяють сформулювати не лише ефективну, але й стійку до коливань систему прийняття управлінських рішень. У цьому розрізі стратегія набуває рис не стільки інструменту планування, скільки засобу управлінської навігації у світі швидкоплинних змін, де визначальним стає не просто володіння інформацією, а здатність її контекстуалізувати, інтерпретувати та оперативно перетворювати на інноваційно орієнтовані рішення (рис. 1).

До арсеналу методології сучасного стратегічного управління включаються не лише інструменти SWOT- і PEST-аналізу, а й елементи foresight-досліджень, сценарного прогнозування, agile-методів управління змінами, а також цифрових платформ бізнес-аналітики, що дозволяють виявляти приховані тренди, поведінкові патерни споживачів та вразливі ланки в бізнес-моделях [15, р. 489].

З огляду на це, сучасний менеджмент не може залишатися в межах традиційного функціонального підходу, а повинен інтегрувати інструменти ситуаційного аналізу, цифрової аналітики, оцінки ризиків і сценарного моделювання, які дозволяють виявляти приховані залежності, прогнозувати майбутні виклики й адаптуватися до змін у режимі реального часу [5, с. 98].

Інструменти управлінського аналізу, ефективні в умовах невизначеності, мають не лише інформативну, але й евристичну функцію, адже їхня цінність полягає у здатності не просто збирати та систематизувати інформацію, а трансформувати її у знання, необхідне для формування альтернативних рішень, що враховують множинність сценаріїв та варіативність стратегічних траєкторій. До таких інструментів належать сучасні цифрові платформи бізнес-інтелекту, системи підтримки прийняття рішень (DSS), методи SWOT-, GAP- і PESTEL-аналізу, багатофакторне прогнозування на основі машинного навчання, а також динамічні матриці оцінки адаптивного потенціалу, які дозволяють підприємствам не лише фіксувати поточний стан, а й проєктувати зміни у стратегічному та операційному просторі. Особливої актуальності в цьому контексті набуває agile-менеджмент, що базується на принципах гнучкого управління командами, постійного тестування гіпотез, ітеративного вдосконалення та адаптації цілей у процесі їх досягнення [14].

Водночас впровадження адаптивних стратегій неможливе без глибокого розуміння ролі нематеріальних активів підприємства, до яких належать організаційна культура, стиль лідерства та рівень управлінських компетенцій, оскільки саме ці компоненти формують середовище, в якому стратегічні ініціативи можуть бути або підтримані, або нівельовані внутрішнім спротивом, неефективною комунікацією чи низьким рівнем довіри до змін. Організаційна культура, що ґрунтується на цінностях відкритості до нового, готовності до експериментів, орієнтації на командну співпрацю та навчання протягом усього життя, стає каталізатором інноваційного розвитку, тоді як лідерство, особливо трансформаційного типу, забезпечує натхнення, мобілізацію ресурсів та стра-

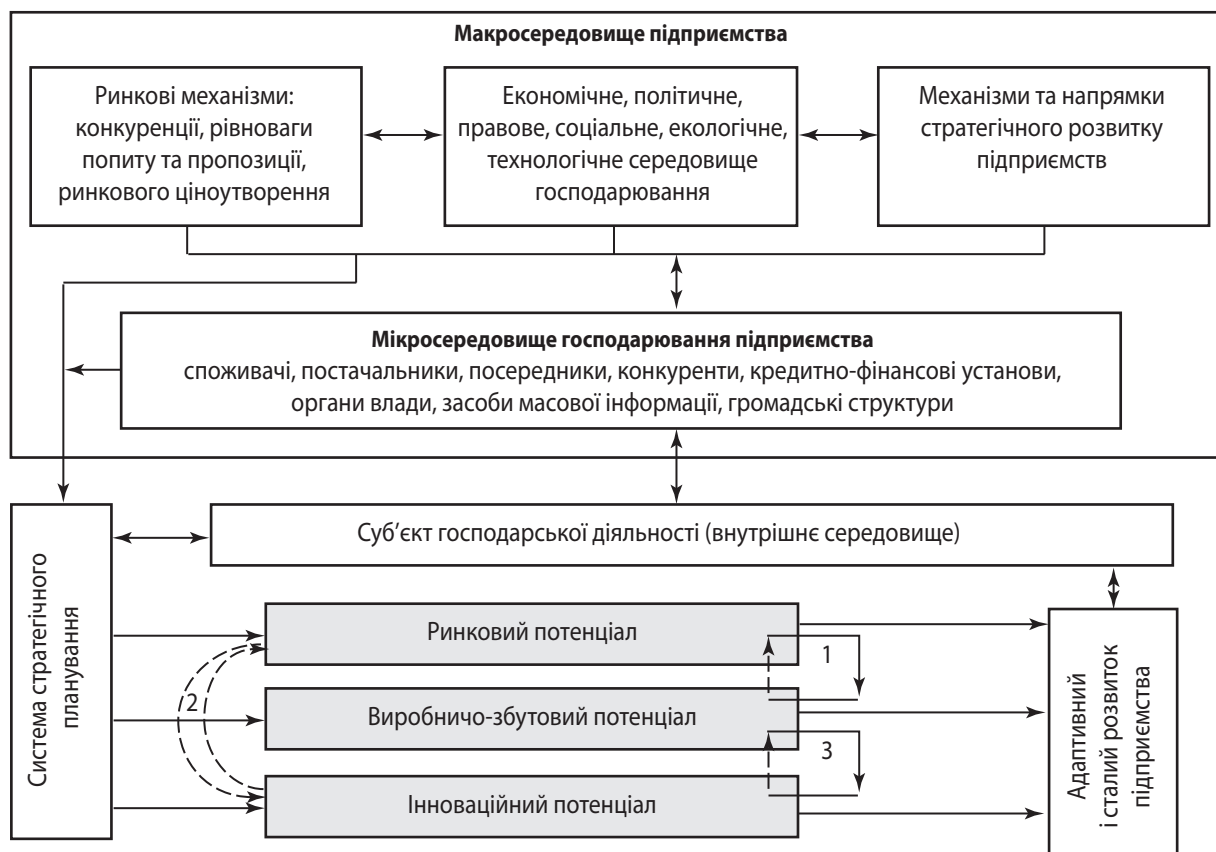


Рис. 1. Організаційна модель забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства

Джерело: розроблено авторами.

тегічне бачення змін. Управлінські компетенції, які включають аналітичне мислення, емоційний інтелект, здатність до фасилітації складних процесів і прийняття рішень в умовах обмеженої інформації, виступають основою для формування адаптивного управлінського ядра, здатного забезпечити безперервну еволюцію підприємства [17].

Адаптивне планування, своєю чергою, має будуватися на постійній ревізії цілей, сценарному моделюванні, багаторівневою аналізі ризиків та системі раннього попередження, що формує основу для стратегічної стійкості організаційної системи, спроможної не лише витримувати шоки, а й використовувати їх як поштовх до інноваційного оновлення (табл. 1).

У сучасному світі, де глобалізація, технологічний прогрес і соціокультурні трансформації стрімко змінюють споживчі уподобання, маркетинговий вимір адаптивних стратегій значною мірою залежить від глибокого розуміння споживчих трендів, які формуються під впливом економічних, екологічних і цифрових факторів, а також від здатності компаній проводити детальний поведінковий аналіз, що дозволяє виявляти не лише явні потреби клієнтів, але й приховані мотиви їхньої поведінки,

які часто залишаються поза межами традиційних досліджень. Споживчі тренди, такі як зростання попиту на екологічно чисті продукти, персоналізовані послуги чи інтеграцію штучного інтелекту в повсякденне життя, стають визначальними для сегментації ринку, оскільки компанії, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними, змушені адаптувати свої підходи до поділу аудиторії не лише за демографічними чи географічними ознаками, а й за психографічними характеристиками, такими як цінності, стиль життя чи рівень цифрової грамотності. Поведінковий аналіз, своєю чергою, спирається на використання великих даних і аналітичних інструментів, які дозволяють відстежувати, як споживачі взаємодіють із брендами в онлайн- і офлайн-просторі, що дає змогу створювати деталізовані профілі клієнтів і прогнозувати їхні майбутні дії, забезпечуючи тим самим більш точну сегментацію ринку, яка враховує не лише поточні потреби, але й потенційні зміни в поведінці під впливом зовнішніх обставин [3].

Розробка гнучких маркетингових стратегій, які здатні швидко реагувати на мінливі умови ринку та індивідуальні запити споживачів, вимагає інтеграції сучасних інструментів персоналізації, таких як таргетована реклама, адаптивний контент і ре-

**Методологічні засади оцінювання адаптивних стратегій підприємства
в умовах динамічної невизначеності**

№ з/п	Епістемологічна основа методології	Інструментарій стратегічної навігації	Критерії оцінки адаптивного потенціалу	Роль нематеріальних детермінант	Обмеження та ризики реалізації
1	Економіко-аналітичний підхід	SWOT, PESTEL, GAP-аналіз	Приріст ринкової частки, ROI	Лідерство як мобілізатор ресурсів	Надмірна фіксація на кількісних метриках
2	Сценарно-прогностична парадигма	Foresight, багатофакторне моделювання	Час реакції на зміни, гнучкість структури	Культура відкритості до експериментів	Висока потреба в даних і прогнозах
3	Цифрово-аналітична інтеграція	BI-платформи (Power BI, Tableau), DSS	Індекс інноваційної активності, NPS	Компетенції в аналітиці та EI	Залежність від технологічної інфраструктури
4	Поведінково-контекстуальний підхід	Аналіз споживчих трендів, ML-прогнозування	Рівень персоналізації, лояльність клієнтів	Довіра до змін як каталізатор	Суб'єктивізм інтерпретації поведінки
5	Agile-орієнтована адаптація	Ітеративне тестування, динамічні матриці	Продуктивність команд, швидкість ітерацій	Колаборація як основа стійкості	Ризик фрагментації стратегічних цілей
6	Ризик-менеджмент і антикрихіть	Система раннього попередження, сценарний аналіз	Стійкість до шоків, виявлення можливостей	Гнучкість лідерства та делегування	Складність прогнозування невизначеності

Джерело: розроблено авторами.

комендаційні системи, з процесами цифровізації, що охоплюють автоматизацію маркетингових кампаній, використання хмарних технологій і впровадження штучного інтелекту для аналізу даних і оптимізації взаємодії з клієнтами. Персоналізація, яка базується на здатності брендів пропонувати унікальні рішення, що відповідають специфічним потребам окремих сегментів або навіть окремих осіб, стає ключовим фактором успіху в умовах, коли споживачі все більше цінують індивідуальний підхід і готові платити за продукти чи послуги, які відображають їхню ідентичність, водночас вимагаючи від компаній швидкості, зручності та релевантності в кожній точці контакту [11, с. 123].

Цифровізація, своєю чергою, забезпечує технологічну основу для реалізації таких стратегій, дозволяючи не лише автоматизувати рутинні процеси, такі як розсилка повідомлень чи аналіз ефективності кампаній, але й створювати динамічні екосистеми, де дані в реальному часі використовуються для коригування маркетингових дій, що дає змогу брендам залишатися гнучкими й адаптивними навіть у ситуаціях невизначеності чи раптових змін у споживчих настроях.

У VUCA-середовищі (*V* – *Volatility* (мінливість), швидкість і непередбачуваність змін; *U* – *Uncertainty* (невизначеність), відсутність про-

гнозованості та чіткої інформації про майбутнє; *C* – *Complexity* (складність), багатофакторність, взаємозв'язки між елементами системи, які ускладнюють прийняття рішень; *A* – *Ambiguity* (неоднозначність)) взаємодія з клієнтами набуває стратегічного значення, оскільки саме через ефективну комунікацію, що враховує емоційні та раціональні аспекти сприйняття бренду, компанії можуть не лише утримувати лояльність своєї аудиторії, але й створювати довгострокову цінність, яка виходить за межі суто економічних показників і включає соціальну відповідальність, етичність і культурну релевантність. Брендинг у таких умовах перетворюється з простого інструменту ідентифікації на комплексну стратегію, яка допомагає формувати унікальну ідентичність компанії, що резонує з цінностями споживачів і водночас дозволяє диференціюватися від конкурентів, використовуючи як традиційні канали, такі як візуальний стиль чи слогани, так і сучасні підходи, наприклад сторітелінг у соціальних мережах чи партнерство з інфлюенсерами [12]. Створення цінності, своєю чергою, вимагає від брендів не лише пропонувати якісні продукти чи послуги, але й будувати екосистему взаємодії, де клієнти відчують себе почутими, залученими до діалогу та частиною ширшої спільноти, що особливо важливо в умовах нестабільності, коли довіра до бренду стає одним

із ключових факторів, які впливають на вибір споживача та його готовність залишатися лояльним навіть у кризові періоди (рис. 2).

У процесі трансформації класичних моделей управління та впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств в умовах VUCA-середовища, де домінують нестабільність, невизначеність, складність і неоднозначність зовнішнього серед-

овища, особливої важливості набуває формування методологічно обґрунтованої системи оцінювання ефективності реалізованих стратегічних ініціатив, яка здатна забезпечити не лише ретроспективну оцінку досягнутих результатів, а й стати основою для стратегічного навчання, гнучкої корекції дій і оперативного прийняття рішень на основі достовірних і релевантних даних [7].



Рис. 2. Реалізація адаптивного розвитку підприємства на засадах моделі VUCA в умовах трансформації економічних систем

Джерело: розроблено авторами.

У цьому контексті ключовими індикаторами ефективності стратегій (KPI – Key Performance Indicators) виступають не просто кількісні показники досягнення поставлених цілей, а багатовимірні інструменти стратегічного контролю, які дозволяють оцінювати не лише фінансові результати діяльності, а й якість внутрішніх процесів, рівень клієнтської задоволеності, ступінь інноваційної активності, швидкість реакції на зміни ринку, а також гнучкість організаційної структури та здатність до адаптації в цілому. До найбільш поширених і практично значущих KPI, що застосовуються у процесі вимірювання ефективності адаптивних стратегій, належать показники приросту ринкової частки, рентабельності інвестицій (ROI), продуктивності праці, коефіці-

єнта оперативної гнучкості, часу циклу прийняття рішень, індексу клієнтської лояльності (NPS), рівня інноваційної активності та інтеграції цифрових технологій в управлінські процеси [4, с. 182].

Водночас, сучасні умови господарювання потребують не лише окремих KPI, а їх системної логіки, що базується на концепції збалансованої системи показників (*Balanced Scorecard*), яка дозволяє інтегрувати стратегічні цілі з конкретними метриками в чотирьох ключових площинах: фінансовій, клієнтській, внутрішніх бізнес-процесів і навчання та розвитку, завдяки чому створюється цілісне бачення взаємозалежностей між ресурсами, процесами і результатами [10]. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень, забезпечує стратегічну узгодженість між рівнями ме-

неджменту та стимулює постійне вдосконалення через глибоке рефлексивне осмислення отриманих даних.

Разом із тим, ключовою умовою ефективного функціонування системи оцінювання стратегій є впровадження розвинених механізмів моніторингу та аналітичних платформ, які забезпечують не лише постійне спостереження за динамікою ключових показників, а й багаторівневу інтерпретацію отриманої інфор-

мації з використанням інструментів цифрової аналітики, штучного інтелекту та машинного навчання.

Сучасні системи моніторингу, зокрема BI-платформи (*Business Intelligence*), такі як Power BI, Tableau, Qlik чи Looker, дозволяють здійснювати візуалізацію та аналіз великих обсягів даних у реальному часі, створювати дашборди з інтерактивною навігацією, а також налаштовувати систему попереджень щодо відхилень від запланованих траєкторій розвитку (табл. 2) [6].

Таблиця 2

Методичні підходи до стратегічного аналізу ефективності адаптивного розвитку підприємства

№ з/п	Методичний підхід до проведення стратегічного аналізу	Концептуальна основа методології	Ключові інструменти вимірювання ефективності	Обмеження та виклики імплементації
1	Фінансово-орієнтована оцінка	Аналіз економічної результативності	ROI, NPV, приріст ринкової частки	Ігнорування якісних аспектів адаптації
2	Системно-інтегративний підхід	Взаємозв'язок процесів у рамках BSC	Коефіцієнт гнучкості, час циклу рішень	Висока складність системної формалізації
3	Клієнтоцентрична аналітика	Оцінка задоволеності та лояльності	Індекс NPS, рівень утримання клієнтів	Залежність від суб'єктивних даних
4	Інноваційно-технологічна діагностика	Вимірювання цифрової та інноваційної активності	Рівень інтеграції BI-платформ, інноваційні KPI	Потреба в значних технологічних ресурсах
5	Динамічно-адаптивний моніторинг	Реальний час і прогнозування через AI/ML	Продуктивність праці, дашборди Power BI/ Tableau	Ризик інформаційного перевантаження

Джерело: авторська розробка.

Особливого значення набуває також застосування хмарних сервісів та ERP-систем, які забезпечують цілісність даних, їхню оперативну доступність і можливість інтеграції з іншими цифровими платформами, що, своєю чергою, дозволяє побудувати прозору, керовану, адаптивну та самонавчальну організаційну систему. Систематичне використання аналітичних платформ у поєднанні з KPI-орієнтованим підходом дозволяє не лише своєчасно виявляти дисбаланси між стратегічними цілями та тактичними діями, але й забезпечити стратегічну стійкість підприємства за рахунок глибокого розуміння як внутрішніх резервів, так і зовнішніх трендів, що мають вплив на динаміку розвитку.

ВИСНОВКИ

Досліджено, що сучасна методологія стратегічного управління потребує принципового переосмислення аксіоматичних основ, тяжіючи до міждисциплінарного синтезу економічних, соціальних, інформаційно-аналітичних і поведінкових підходів,

що дозволяє не лише реагувати на зовнішні зміни, але й формувати проактивні стратегії, які передбачають інтеграцію інструментів сценарного прогнозування, foresight-досліджень, agile-методів і цифрових платформ бізнес-аналітики для виявлення прихованих трендів, оцінки ризиків і трансформації інформації в управлінські знання.

Проаналізовано, що ефективність адаптивних стратегій значною мірою залежить від системного використання багатовимірних ключових показників ефективності (KPI), які охоплюють не лише фінансові результати, такі як рентабельність інвестицій чи приріст ринкової частки, а й якісні аспекти, зокрема рівень клієнтської лояльності, швидкість реакції на зміни, інноваційну активність і гнучкість організаційної структури, що в сукупності формують цілісну картину стратегічної стійкості підприємства в умовах VUCA-середовища. Обґрунтовано, що впровадження адаптивних стратегій неможливе без урахування ролі нематеріальних активів, таких як організаційна культура, трансформаційне лідерство та управлінські компетенції, які виступають каталізаторами інноваційного

розвитку, забезпечуючи підтримку стратегічних ініціатив через цінності відкритості, командної співпраці та готовності до експериментів, а також формуючи адаптивне управлінське ядро, здатне до фасилітації складних процесів і прийняття рішень в умовах обмеженої інформації.

Визначено, що ключовою умовою успішної реалізації адаптивних стратегій є інтеграція розвинених механізмів моніторингу та аналітичних платформ, хмарні сервіси та ERP-системи, які забезпечують реальний час аналізу даних, багаторівневу інтерпретацію динаміки показників і створення самонавчальних організаційних систем, що дозволяють не лише нейтралізувати ризики, але й виявляти приховані можливості для стратегічного оновлення. Запропоновано комплекс методичних підходів до стратегічного аналізу, який охоплює фінансово-орієнтовану оцінку, системно-інтегративний підхід, клієнтоцентричну аналітику, інноваційно-технологічну діагностику та динамічно-адаптивний моніторинг, що в сукупності дозволяють підприємствам не лише фіксувати поточний стан, а й проектувати майбутні сценарії, забезпечуючи антикрихіть і здатність використовувати зовнішні шоки як поштовх до інноваційного зростання в умовах постійної трансформації економічних систем. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Білецький І. В., Кондратенко Н. О., Рудаченко О. О. Теоретико-методичні аспекти формування стратегії розвитку підприємств будівельної галузі України в умовах воєнного стану. *Проблеми економіки*. 2024. № 3. С. 162–169.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169>
- Білоус С. П., Бривус А. О. Адаптація бізнес-стратегії підприємства до умов воєнного конфлікту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. С. 561–566.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-106>
- Дідур Г. І., Молдун І. В. Методологічні основи корпоративного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-87>
- Зайцева А. С. Методологічні аспекти управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 1. С. 179–186.
DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.179>
- Кириченко О. С. 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>
- Ковтуненко Ю. В., Колісниченко Я. В. Методичні підходи щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства сфери послуг. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2024. № 2.
DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2024.4>
- Муштай В., Лишенко М., Макарова В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепцією маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 35.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-53>
- Немашкало К. Р., Хахалев Д. О., Мануйлов О. В. Методологічні підходи до управління сталим розвитком підприємства в умовах нестабільності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 1. С. 365–371.
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-62>
- Олійник Л. В., Кузнєцова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3. С. 118–126.
DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>
- Рогоза М. Є., Кононенко Ж. А., Яковенко Т. І. Методологічні підходи у дослідженнях конкурентоспроможності підприємств. *Modern Economics*. 2024. № 44. С. 139–146.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-22)
- Філіна С. В., Дрига О. В., Кужель О. В. Теоретичні та методичні аспекти стратегії розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 192. С. 120–124.
DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.120-124>
- Чміль Г. Л., Малюкіна С. В. Управління маркетингом як складова стратегічного розвитку туристичних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-131>
- Adams K., Metzger M. J., Helliwell R. et al. Identifying and testing adaptive management options to increase river catchment system resilience using a Bayesian Network model. *Discover Geoscience*. 2024. Vol. 2. Art. 62.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s44288-024-00066-6>
- Chughtai M. S., Syed F., Naseer S., Chinchilla N. Role of adaptive leadership in learning organizations to boost organizational innovations with change self-efficacy. *Current Psychology*. 2024. Vol. 43. No. 12. P. 27262–27281.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04669-z>
- Lesiv I., Datsun S., Kremena R. et al. Adaptive management systems for enhancing production

- enterprise efficiency. *African Journal of Applied Research*. 2025. Vol. 11. No. 1. P. 484–497.
DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.v11i1.865>
16. Månsson J., Eriksson L., Hodgson I. et al. Understanding and overcoming obstacles in adaptive management. *Trends in Ecology & Evolution*. 2023. Vol. 38. No. 1. P. 55–71.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tree.2022.08.009>
 17. Saah P., Mbohwa C., Madonsela N. S. The Role of Adaptive Management in the Resilience and Growth of Small and Medium Size Enterprises. *International Review of Management and Marketing*. 2024. Vol. 14. Iss. 1. P. 1–10.
DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.15139>
- ## REFERENCES
- Adams, K., Metzger, M. J., Helliwell, R., et al. (2024). Identifying and testing adaptive management options to increase river catchment system resilience using a Bayesian Network model. *Discover Geoscience*, 2, Article 62.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s44288-024-00066-6>
- Biletskyi, I. V., Kondratenko, N. O., & Rudachenko, O. O. (2024). Teoretyko-metodychni aspekty formuvannya stratehii rozvytku pidpryiemstv budivelnoi haluzi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu. *Problemy ekonomiky*, (3), 162–169.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-162-169>
- Bilous, S. P., & Bryvus, A. O. (2024). Adaptatsiia biznes-stratehii pidpryiemstva do umov voiennoho konfliktu. *Ekonomika ta suspilstvo*, (61), 561–566.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-106>
- Chughtai, M. S., Syed, F., Naseer, S., & Chinchilla, N. (2024). Role of adaptive leadership in learning organizations to boost organizational innovations with change self-efficacy. *Current Psychology*, 43(12), 27262–27281.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04669-z>
- Didur, H. I., & Moldun, I. V. (2024). Metodolohichni osnovy korporatyvnoho upravlinnia pidpryiemstvom. *Ekonomika ta suspilstvo*, (67).
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-87>
- Filina, S. V., Dryha, O. V., & Kuzhel, O. V. (2024). Teoretychni ta metodychni aspekty stratehii rozvytku pidpryiemstva. *Ekonomichnyi prostir*, (192), 120–124.
DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.120-124>
- Chmil, H. L., & Maliukina, S. V. (2024). Upravlinnia marketynhom yak skladova stratehichnoho rozvytku turystychnykh pidpryiemstv. *Ekonomika ta suspilstvo*, (69).
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-131>
- Kirychenko, O. S. (2023). Upravlinnia investytsiino-innovatsiinym zabezpechenniam vprovadzhennia adaptivnykh stratehii rozvytku pidpryiemstv, maloho ta serednoho biznesu v umovakh tsyfrovoi transformatsii. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, (4), 94–101.
DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-94-101>
- Kovtunen, Yu. V., & Kolisnichenko, Ya. V. (2024). Metodychni pidkhody shchodo otsiniuvannya konkurentospromozhnosti pidpryiemstva sfery posluh. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*, (2).
DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2024.4>
- Lesiv, I., Datsun, S., Kremena, R., et al. (2025). Adaptive management systems for enhancing production enterprise efficiency. *African Journal of Applied Research*, 11(1), 484–497.
DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.v11i1.865>
- Mansson, J., Eriksson, L., Hodgson, I., et al. (2023). Understanding and overcoming obstacles in adaptive management. *Trends in Ecology & Evolution*, 38(1), 55–71.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tree.2022.08.009>
- Mushtai, V., Lyshenko, M., & Makarova, V. (2022). Metodolohichni osnovy naukovoho doslidzhennia stratehichnykh napriamiv diialnosti pidpryiemstv za kontseptsiiu marketynhu vidnosyn. *Ekonomika ta suspilstvo*, (35).
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-53>
- Nemashkalo, K. R., Khakhaliev, D. O., & Manuilov, O. V. (2024). Metodolohichni pidkhody do upravlinnia stalim rozvytkom pidpryiemstva v umovakh nestabilnosti. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, 9(1), 365–371.
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-62>
- Oliinyk, L. V., & Kuznetsova, A. P. (2018). Metodolohichni zasady formuvannya stratehii rozvytku pidpryiemstva. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, (3), 118–126.
DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.13>
- Rohoza, M. Ye., Kononenko, Zh. A., & Yakovenko, T. I. (2024). Metodolohichni pidkhody u doslidzhenniakh konkurentospromozhnosti pidpryiemstv. *Modern Economics*, (44), 139–146.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-22)
- Saah, P., Mbohwa, C., & Madonsela, N. S. (2024). The role of adaptive management in the resilience and growth of small and medium size enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 14(1), 1–10.
DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.15139>
- Zaitseva, A. S. (2024). Metodolohichni aspekty upravlinnia transparentsiieiu rozvytku pidpryiemstv v umovakh konverhentsii investytsiinykh protsesiv. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, (1), 179–186.
DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.179>