

dopovidei IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi videokonferentsii (pp. 126–127). VD NU «Lvivska Politehnika».

Saragih, H. S., & Tan, J. D. (2018). Co-innovation: A review and conceptual framework. *International Journal of Business Innovation and Research*, 17(3), 361–377. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2018.095542>

Shehda, A. V. (2002). *Menedzhment* [Management]. Znannia.

Tkachenko, P. V. (2021). Teoretychne pidgruntia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv [Theoretical foundations of enterprise innovation activity]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 19, 40–45. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/19.6>

Tokmakova, I. V., Ovchinnikova, V. O., Korin, M. V., & Obruch, H. V. (2022). Upravlinnia innovatsiinoi diialnistiu pidpriemstv zaliznychnoho transportu yak instrument zabezpechennia yikh zbalansovanoho rozvytku [Management of railway transport enterprises innovation activity as a tool for ensuring their balanced development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 78–79, 131–140. <https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282384>

Tsipurinda, V. (2007). Teoretychni aspekty formuvannia innovatsiinoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical aspects of forming innovative enterprise management mechanism]. *Biuleten Kyivskoho natsionalnoho universytetu pratsi ta ekonomiky*, 1, 87–93.

УДК 65.012.8.631.11

JEL Classification: B41

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-333-339>

АДАПТАЦІЯ ДО УМОВ ЦИКЛІЧНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

© 2025 ВАСИЛЕГА В. Є.

УДК 65.012.8.631.11

JEL Classification: B41

Василега В. Є. Адаптація до умов циклічної економіки як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства

Стаття присвячена обґрунтуванню теоретичних засад і підходів до адаптації підприємств до умов циклічної економіки як інструменту забезпечення їх економічної безпеки в умовах трансформаційних змін. Визначено, що циклічна економіка охоплює періоди зростання, спаду, кризи та відновлення, і кожен з цих етапів по-різному впливає на фінансові, виробничі та управлінські процеси на рівні підприємства. Доведено, що економічна складова адаптації до зовнішніх умов спрямована на підвищення ефективності реалізації заходів, орієнтованих на стійкість і ресурсоефективність підприємства, що відповідає ключовим принципам циклічного розвитку: мінімізації втрат, оптимізації використання ресурсів та збереженню економічної цілісності. Зазначено, що об'єктом адаптаційного впливу виступає сфера діяльності підприємства, яка зазнала найбільшого впливу від негативних зовнішніх факторів. Умовами адаптації підприємств до циклічної економіки є: інституційна готовність підприємства, інноваційна трансформація виробництва, управління ризиками в умовах економічної нестабільності, енергетична ефективність, фінансова стійкість, кадрове забезпечення адаптації, цифровізація, партнерська взаємодія та інтеграція. Обґрунтовано, що адаптація до зовнішнього середовища в умовах циклічної економіки представляє собою послідовну, цілеспрямовану, комплексну діяльність підприємства щодо зміни кожного з елементів бізнесу, викликану попитом, обумовлену науково-технічним прогресом і спрямовану на діючу організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, джерела сировини та матеріалів, ринки збуту та інше. Виходячи з даного дослідження, під адаптацією треба розуміти інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства, який дозволяє своєчасно усувати внутрішні та зовнішні загрози шляхом проведення послідовних цілеспрямованих змін у діяльності підприємства.

Ключові слова: адаптація, економічна безпека, забезпечення, циркулярна економіка, трансформація, ризики, цифровізація, ефективність, ресурси, кадри, інновації, підприємство.

Рис.: 1. **Бібл.:** 10.

Василега Вадим Євгенович – аспірант кафедри економіки, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: 3890009@stud.nau.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5002-6351>

Vasyleha V. Y. Adaptation to the Conditions of the Cyclical Economy as a Tool for Ensuring the Economic Security of the Enterprise

The article is dedicated to the substantiation of the theoretical foundations and approaches to the adaptation of enterprises to the conditions of a circular economy as a tool for ensuring their economic security in the context of transformational changes. It is determined that the circular economy encompasses periods of growth, decline, crisis, and recovery, with each of these stages affecting financial, production, and management processes at the enterprise level differently. It is proved that the economic aspect of adaptation to external conditions aims to enhance the effectiveness of measures focused on the resilience and resource efficiency of the enterprise, which aligns with the key principles of circular development: minimizing losses, optimizing resource use, and maintaining economic integrity. It is noted that the object of adaptive influence is the sphere of the enterprise's activity that has been most impacted by negative external factors. The conditions for enterprises to adapt to a circular economy are: institutional readiness of the enterprise, innovative transformation of production, risk management under economic instability, energy efficiency, financial sustainability, staffing for adaptation, digitalization, partnership interaction, and integration. It is substantiated that adapting to the external environment within the framework of a circular economy represents a sequential, purposeful, and integrated activity of the enterprise concerning the change of each business element, driven by demand, influenced by scientific and technological progress, and directed towards the existing organizational structure, technological processes, management style and methods, sources of raw materials, markets for goods, and more. Based on this research, adaptation should be understood as a tool for ensuring the economic security of the enterprise, which allows for the timely elimination of internal and external threats through consistent and targeted changes in the activities of the enterprise.

Keywords: adaptation, economic security, provision, circular economy, transformation, risks, digitalization, efficiency, resources, personnel, innovations, enterprise.

Fig.: 1. **Bibl.:** 10.

Vasyleha Vadym Ye. – Postgraduate Student of the Department of Economics, State University “Kyiv Aviation Institute” (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

E-mail: 3890009@stud.nau.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5002-6351>

Сучасна економіка характеризується нестабільністю та динамічністю, що зумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками: глобальними фінансовими кризами, пандеміями, воєнними конфліктами, зміною геополітичних умов. У таких умовах питання економічної безпеки набуває особливої актуальності. Економічна безпека держави, її регіонів, а також окремих суб'єктів господарювання залежить від здатності адаптуватися до циклічних коливань економіки, які є невід'ємною складовою ринкової системи.

Циклічна економіка охоплює періоди зростання, спаду, кризи та відновлення, і кожен з цих етапів по-різному впливає на фінансові, виробничі та управлінські процеси на рівні підприємства. Саме підприємства, як ключові елементи економіки, найбільш гостро відчувають вплив змін ділової активності, фінансової стійкості, конкурентоспроможності. Гнучкість, передбачення, ефективне антикризове управління, впровадження інновацій та стратегічне планування – це ті механізми, що дозволяють підприємствам не лише виживати в умовах циклічних змін, а й забезпечувати свою конкурентоспроможність і стабільність. Отже, адаптація до умов циклічної економіки розглядається як важливий інструмент зміцнення економічної безпеки як на мікро-, так і на макрорівні.

Теоретичні та практичні аспекти забезпечення економічної безпеки функціонування підприємств розкриваються у роботах Ареф'євої О., Ти-

тикала В., Коваленко Н. [1], Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. [3], Пілецької С. Т., Коритко Т. Ю. [6], Кравчук Н. М. [7], Смерічевського С. Ф. [9], Халіної В. Ю., Колмакової О. М., Устільовської А. С. [10] та інших.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і підходів до адаптації підприємств до умов циклічної економіки як інструменту забезпечення їх економічної безпеки в умовах трансформаційних змін.

Економічна складова адаптації до зовнішніх умов спрямована на підвищення ефективності реалізації заходів, орієнтованих на стійкість і ресурсоефективність підприємства, що відповідає ключовим принципам циклічного розвитку: мінімізації втрат, оптимізації використання ресурсів та збереженню економічної цілісності. Об'єктом адаптаційного впливу виступає сфера діяльності підприємства, яка зазнала найбільшого впливу від негативних зовнішніх факторів. Під адаптаційними заходами розуміється сукупність інструментів, які застосовуються для трансформації об'єкта адаптаційного впливу у визначеному напрямі, і пропонує такі з них: ухилення, дисипації, локалізації, компенсації. *Ухилення* передбачає тимчасову відмову від реалізації ризикованих бізнес-проектів. Другий захід – *дисипація* – розподіл негативних проявів кризових умов між діловими партнерами шляхом інтеграції економічних інтер-

есів. *Локалізація* як адаптаційний захід виступає як чинник, що обмежує поширення негативних проявів зовнішнього середовища на діяльність підприємства. *Компенсація* призводить до створення резервів підприємства, формування альтернативних ринків сировини та збуту.

Умовами адаптації підприємств до циклічної економіки є інституційна готовність підприємства, інноваційна трансформація виробництва, управління ризиками в умовах економічної нестабільності, енергетична ефективність, фінансова стійкість, кадрове забезпечення

адаптації, цифровізація, партнерська взаємодія та інтеграція (рис. 1).

Однією з ключових передумов успішної адаптації підприємств до умов циклічної економіки виступає інституційна готовність, що визначає здатність суб'єкта господарювання оперативно реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх викликів через наявність відповідного нормативного, організаційного та стратегічного підґрунтя. У цьому контексті розглядаються два головні напрями, а саме, наявність нормативно-правових механізмів, що регламентують принципи циклічної економіки, і формування стратегії розвитку.

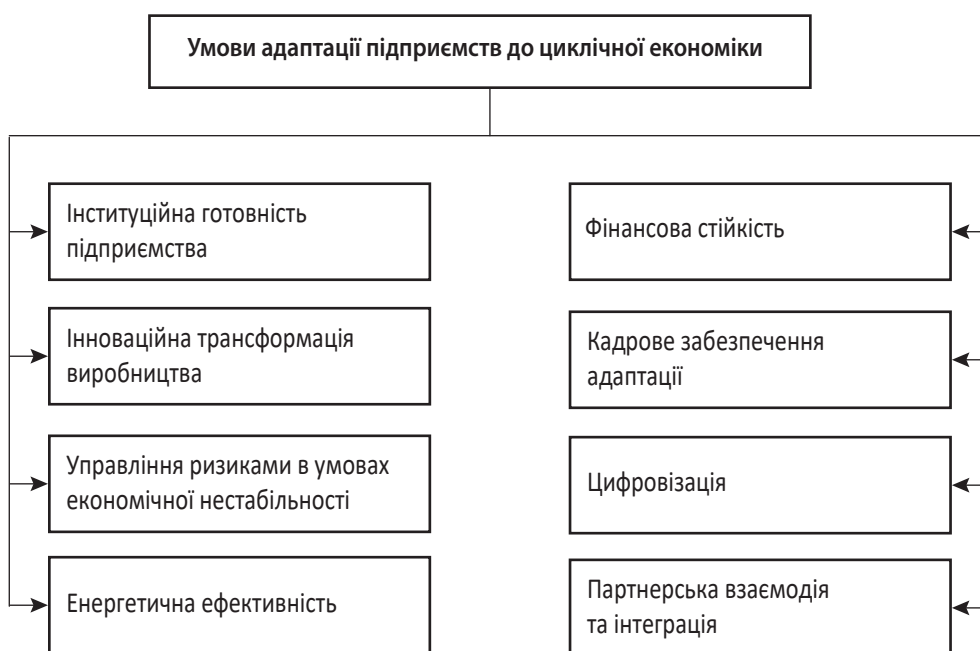


Рис. 1. Умови адаптації підприємств до циклічної економіки

Інституційне середовище передбачає створення системи правил і норм, що регламентують функціонування підприємства в рамках ресурсозберігаючої моделі розвитку, що включає дотримання національного та міжнародного законодавства у сфері екології, поводження з відходами, вторинного використання сировини, інтеграцію стандартів сталого розвитку, таких як ISO 14001 (системи екологічного менеджменту), ISO 50001 (енергоменеджмент), забезпечення внутрішньої регламентації процесів відповідно до вимог «зеленої» економіки. Наявність чітко сформованих регламентів дозволяє підприємствам знизити ризики штрафних санкцій, залучати інвестиції, орієнтовані на ESG-принципи, а також виступати активними учасниками циркулярної економіки.

Циклічна економіка розглядається як альтернатива традиційній лінійній моделі, зосереджуючи увагу на повторному використанні ресурсів, їхньому ефективному залученні в господарський обіг і

створенні додаткової цінності через упровадження інноваційних послуг і технологічних рішень. У цьому контексті адаптаційний процес, поряд із нормативним супроводом, передбачає формування стратегічного підходу, орієнтованого на забезпечення довготривалої економічної життєздатності підприємства. Йдеться про трансформацію виробничих систем у напрямі раціонального ресурсного використання, застосування сучасних інструментів управління, зменшення втрат і підвищення ефективності функціонування. Внаслідок реалізації такої стратегії підприємства отримують змогу зміцнити власну стійкість до зовнішніх викликів, знизити витрати та посилити конкурентні позиції завдяки впровадженню інновацій та технологічної гнучкості.

Ключову роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств відіграє інноваційна трансформація виробничих процесів, яка виступає базисом для реалізації принципів циклічної економіки

через ефективне використання наявних ресурсів, є інструментом зростання конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємства.

Сучасні підприємства повинні прагнути до підвищення ефективності використання ресурсів за умов збереження стабільного рівня обсягів та якості продукції. Упровадження ресурсозберігаючих технологій сприяє оптимізації витрат на виробництво, зокрема скороченню споживання сировини, енергоресурсів та води, а також дозволяє мінімізувати непродуктивні втрати та підвищити загальну продуктивність операційної діяльності.

Використання інтелектуальних систем управління енерговитратами, модернізованого обладнання, а також інноваційних технологій з використанням сировини сприяє формуванню нового підходу до управління виробничими ресурсами, що базується на принципах сталого розвитку.

Циркулярна економіка вимагає повного перегляду підходів до побудови виробничих ланцюгів. Одним із провідних напрямів такої трансформації є перехід до замкнутого циклу виробництва, що передбачає рециклінг і повторне використання матеріалів, що дозволяє значно знизити залежність підприємств від первинної сировини, що особливо важливо в умовах зростання глобальної нестабільності та цінової волатильності на світових ресурсних ринках. Таким чином, замкнуті цикли виробництва формують економічну стійкість підприємства, забезпечують гнучкість адаптації до нових ринкових умов.

Одним із ключових викликів для сучасних підприємств у контексті переходу до циклічної економіки є зростаюча економічна нестабільність, що зумовлена факторами зовнішнього середовища. Формування ефективної системи управління ризиками виступає інструментом забезпечення економічної безпеки та довгострокової стійкості підприємства в умовах нової парадигми сталого розвитку. Антикризовий моніторинг є основою адаптивного управління підприємством, що функціонує в циклічному економічному середовищі. До основних компонентів такої системи належать постійний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, які можуть призвести до порушення фінансової, ресурсної або виробничої стабільності, використання цифрових інструментів і аналітики даних для своєчасного виявлення відхилень і ранньої індикації кризових тенденцій та дозволяє підприємству не лише реагувати на кризові ситуації, а й передбачати їх, що підвищує його адаптивну спроможність у турбулентному економічному середовищі.

Моделювання потенційних загроз і формування стратегічних сценаріїв реагування шляхом використання SWOT-аналізу, PESTLE-аналізу, матричних методик дозволяє ідентифікувати найбільш критичні вектори ризику, розробити сценарії розвитку подій. Застосування сценарного підходу в поєднанні із системою антикризового моніторингу забезпечує підприємству гнучкість стратегічного управління, а також сприяє збереженню економічної безпеки навіть у періоди високої нестабільності.

Підвищення рівня енергетичної ефективності є невід'ємним аспектом адаптації підприємств до нової парадигми сталого розвитку – циклічної економіки. Впровадження відповідних стратегій дозволяє забезпечити економічну безпеку підприємства шляхом оптимізації витрат, підвищення репутаційної привабливості та зміцнення ринкових позицій.

Сучасні підприємства змушені враховувати зростаючі вимоги до трансформації виробничих процесів у напрямі більш раціонального використання ресурсів і підвищення ефективності функціонування. Це зумовлює необхідність переходу до технологій, які забезпечують зниження витрат енергоресурсів, удосконалення процесів обліку та аудиту, підвищення рівня автоматизації в системах управління та використання нових форм організації виробничого циклу.

Удосконалення енергоспоживання й упровадження заходів з оптимізації енергетичних витрат сприяють підвищенню економічної стійкості підприємства, особливо в умовах зростання вартості енергії та обмеженого доступу до традиційних джерел.

До таких заходів належать впровадження сучасних систем моніторингу, автоматизованих технологічних рішень, використання альтернативних джерел енергії та створення ефективних моделей управління енергоресурсами.

Це не тільки сприяє зниженню операційних витрат, а й відкриває доступ до фінансування від міжнародних інститутів, що підтримують сталий розвиток [7].

Фінансова стійкість є фундаментальним елементом економічної безпеки підприємства, особливо в умовах трансформації глобального ринку та переходу до моделі циклічної економіки. Здатність підприємства забезпечувати стабільний фінансовий результат у довгостроковій перспективі, адаптуватися до зовнішніх загроз і зберігати платоспроможність в умовах нестабільності є базовими умовами для його ефективного функціонування.

У рамках адаптації до циклічної економіки підприємства мають перейти від моделі з єдиним або обмеженим джерелом прибутку до диверсифікованої фінансової структури, яка включає впровадження нових товарів і послуг, розвиток експортного потенціалу та вихід на нові ринки, залучення інвестицій, партнерство з державними та міжнародними інституціями, які підтримують сталий розвиток і цифрову трансформацію [8]. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від окремих ринкових сегментів, підвищити економічну стійкість і сформулювати умови для довгострокового розвитку. Ефективне управління витратами сприяє фінансовій гнучкості підприємства, дає змогу адаптуватися до коливань попиту, цін на сировину, змін у логістиці та нормативному полі, що є важливим у контексті циклічних змін економіки.

Формування ефективної моделі адаптації підприємств до викликів циклічної економіки неможливе без надійної системи кадрового забезпечення. Персонал виступає як носій інноваційних змін і рушійна сила трансформаційних процесів. Від рівня його підготовки, мотивації та здатності до адаптації залежить успішність реалізації стратегій сталого розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємства.

Одним із ключових завдань кадрової політики є набуття знань і навичок, необхідних для роботи в умовах циркулярної економіки через організацію тренінгів, семінарів, онлайн-курсів, розвиток управлінських компетенцій у сфері сталого розвитку, мотивацію персоналу до професійного зростання через участь у проектах з модернізації виробництва тощо.

Таким чином, підвищення кваліфікації дозволяє працівникам не лише краще орієнтуватися в новій економічній реальності, але й стати активними агентами змін на рівні підприємства.

Корпоративна культура забезпечує узгодженість дій, орієнтацію на спільні цінності та сприяє швидкому реагуванню на зміни. У контексті циклічної економіки така культура має базуватися на принципах відповідального ставлення до ресурсів, відкритості до інновацій, командній роботі та довірі, готовності до постійного навчання та вдосконалення, залученні персоналу до процесів прийняття управлінських рішень [5]. Корпоративна культура, що підтримує гнучкість та інноваційність, формує внутрішнє середовище, здатне швидко адаптуватися до викликів, знижуючи ризики та підвищуючи ефективність змін.

Орієнтація на сталий розвиток направлена на інформаційну прозорість і цифровізацію функ-

ціонування підприємства, що стає інструментами забезпечення операційної ефективності, механізмами для адаптації до циклічної економіки та формування надійної системи економічної безпеки [4]. Цифрові інструменти забезпечують точний, системний і оперативний облік ресурсів, що є основою для реалізації принципів циркулярної економіки.

Серед ключових підходів виділяємо: використання систем управління життєвим циклом продукції (PLM) для контролю обігу матеріалів; впровадження IoT (Інтернету речей) на виробництві для моніторингу ресурсів; аналітику великих даних (Big Data) для прогнозування потреб, виявлення втрат і підвищення точності управлінських рішень; використання ERP- та CRM-систем, які інтегрують інформацію про виробничі та логістичні потоки. Завдяки цьому підприємства можуть ефективно відслідковувати всі етапи використання ресурсів, що в цілому зміцнює їхню економічну стійкість. Цифровізація звітності через автоматизовані системи дозволяє спростити процес підготовки ESG-звітів, уніфікувати структуру даних, забезпечити її достовірність та оперативність.

У межах впровадження принципів циклічної економіки особливої ваги набуває кооперативна модель розвитку, що базується на інтеграції бізнесу, державних структур, науково-дослідних організацій та громадянського суспільства з метою досягнення стратегічних завдань соціального та економічного характеру. Спроможність підприємства взаємодіяти із суб'єктами ринку дозволяє підвищити його адаптивність, знизити вразливість до ризиків і забезпечити економічну безпеку в умовах трансформаційної економіки.

Формування кластерів – це один із ефективних інструментів адаптації підприємств до циклічної економіки. Участь у таких об'єднаннях дозволяє налагоджувати спільне використання ресурсів, створювати зворотні ланцюги постачання, що відповідають принципам замкнутого циклу, зменшувати трансакційні витрати завдяки взаємній довірі та стандартизації бізнес-процесів, обмінюватися інноваціями, технологіями, кращими практиками [2]. Завдяки міжгалузевим партнерствам підприємства можуть розширити спектр економічної діяльності, відкривати нові ринки збуту, посилювати інвестиційну привабливість.

Партнерські відносини та регіональна інтеграція створюють додатковий інституційний ресурс для адаптації підприємства до викликів циклічної економіки та зміцнення його економічної безпеки на довгострокову перспективу.

ВИСНОВКИ

Таким чином, адаптація до зовнішнього середовища в умовах циклічної економіки представляє собою послідовну, цілеспрямовану, комплексну діяльність підприємства щодо зміни кожного з елементів бізнесу, викликану попитом, обумовлену науково-технічним прогресом і спрямовану на діючу організаційну структуру, технологічні процеси, стиль і методи управління, джерела сировини та матеріалів, ринки збуту та інше.

Виходячи з даного дослідження, під адаптацією треба розуміти інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства, який дозволяє своєчасно усувати внутрішні та зовнішні загрози шляхом проведення послідовних цілеспрямованих змін у діяльності підприємства. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єва О., Титикало В., Коваленко Н. Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 16. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
2. Вергуненко В., Зачосова Н. Управління фінансово-економічною безпекою як елемент стратегії розвитку суб'єкта господарювання у воєнний час. *Молодий вчений*, 2024. № 5. С. 109–115. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-21>
3. Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2022. Вип. 41. С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>
4. Краєвський В. М., Богдан С. В. Обліковий механізм забезпечення економічної безпеки аграрного бізнесу. *Український економічний часопис*. 2023. Вип. 1. С. 18–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-3>
5. Пасінович І. І., Гутак В. М. Фінансова безпека як складова економічної та корпоративної безпеки: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-24>
6. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 435–440. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf
7. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 64–69. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)
8. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3. С. 56–65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-56-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-56-65)
9. Смерічевський С. Ф., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 108–117. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-108-117>
10. Халіна В. Ю., Колмакова О. М., Устіловська А. С. Економічна безпека підприємств України крізь призму сучасного феномену їх адаптації. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-94>

REFERENCES

- Arefieva, O., Tytykalo, V., & Kovalenko, N. (2023). Ekonomichniy mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv pry nestabilnosti zovnishnoho seredovyscha [Economic mechanism for ensuring financial security of enterprises under external environment instability]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii «Ekonomika»*, 16. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
- Khalina, V. Yu., Kolmakova, O. M., & Ustilovska, A. S. (2023). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy krizy pryzmu suchasnoho fenomenu yikh adaptatsii [Economic security of Ukrainian enterprises through the prism of modern phenomenon of their adaptation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-94>
- Kraievskiy, V. M., & Bohdan, S. V. (2023). Oblikoviy mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky ahrarnoho biznesu [Accounting mechanism for ensuring economic security of agricultural business]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, 1, 18–22. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-3>
- Pasinovych, I. I., & Hutak, V. M. (2023). Finansova bezpeka yak skladova ekonomichnoi ta korporativnoi bezpeky: teoretychnyi aspekt [Financial security as a component of economic and corporate security: theoretical aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-24>
- Piletska, S. T., & Korytko, T. Yu. (2018). Systema adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnoho seredovyscha [System of adaptive enterprise management under changing external environment conditions]. *Biznes Inform*, 12, 435–440. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf
- Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., & Kravchuk, N. M. (2022). Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky

pidpriemstva [Mechanism for ensuring enterprise economic security]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, 64–69. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)

Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., & Tkachenko, Ye. V. (2021). Model intehranoi otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Model of integral assessment of enterprise economic security]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 3, 56–65. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-56-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-56-65)

Smerichevskyi, S. F., Arefieva, O. V., & Piletska, S. T. (2022). Formuvannya stratehichnykh rishen pry upravlinni zminamy na pidpriemstvi [Formation of strategic decisions in enterprise change management]. *Biznes Inform*, 6, 108–117. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-108-117>

Verhunenko, V., & Zachosova, N. (2024). Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu yak element stratehii rozvytku subiekta hospodariuvannya u

voiennyi chas [Management of financial and economic security as an element of business entity development strategy in wartime]. *Molodyi vchenyi*, 5, 109–115. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-21>

Zalizniuk, V. P., Safonik, N. P., & Kaia, A. S. (2022). Preventyvne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu v umovakh vedennia mizhnarodnoho biznesu [Preventive management of economic security under international business conditions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, 41, 42–46. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>

Науковий керівник – Пілецька С. Т.,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Державний університет «Київський авіаційний інститут»

УДК 339.1

JEL Classification: D21; L21; L25

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-339-347>

ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ

© 2025 ЧЕКОТУН К. Ю.

УДК 339.1

JEL Classification: D21; L21; L25

Чекотун К. Ю. Основи забезпечення стратегічної конкурентоспроможності торгівельного підприємства в умовах зовнішніх викликів

У статті розглянуто теоретико-методичні аспекти забезпечення стратегічної конкурентоспроможності торговельного підприємства в умовах зростання зовнішніх викликів. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю адаптації торговельних компаній до швидких змін у глобальному економічному середовищі, таких як політична нестабільність, економічні кризи, технологічні перетворення та зміна споживчих уподобань. Визначено рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а саме – оперативний, що фокусується на підтримці поточної конкурентоспроможності продукції; тактичний, який орієнтований на підтримку стабільного фінансового стану підприємства; та стратегічний, що націлений на забезпечення довгострокової інвестиційної та інноваційної привабливості компанії. Виявлено основні особливості прояву стратегічної конкурентоспроможності підприємства торгівлі в умовах непередбачуваної зовнішньої динаміки, які полягають у здатності адаптуватися до змін, фокусуватися на клієнтах та активно використовувати інновації (адаптивність, фокус на клієнта, інноваційність та інші). У процесі дослідження також було проаналізовано основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність торговельних підприємств, і визначено ключові напрями їх стратегічного розвитку. Серед основних факторів виділяються гнучкість управління, здатність до швидкої адаптації, використання цифрових рішень, інтеграція в ланцюги поставок, стратегічне управління ризиками, побудова довіри через соціальну відповідальність та екологічність, розвиток клієнтоорієнтованості та партнерських відносин. Ключовими напрямками стратегічного розвитку підприємств торгівлі виступають: гнучкість і адаптивність, інноваційний підхід, диверсифікація ризиків, стратегічне планування та прогностичний аналіз, управління ланцюгами постачання та підтримка клієнтських відносин і лояльності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегічна конкурентоспроможність, рівні забезпечення конкурентоспроможності, фактори конкурентоспроможності, торговельне підприємство, ризики.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 11.

Чекотун Костянтин Юрійович – здобувач, Державний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: k.chekotun@knu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1053-3501>