

- [Theoretical foundations of enterprise digital strategy formation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 34.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
- Porter M. (1989). *How Competitive Forces Shape Strategy. Readings in Strategic Management* (p. 133–143). Palgrave.
- Sladkevych V. P. (2008). *Stratehichniy menedzhment orhanizatsii: pidruchnyk* [Strategic management of organizations: textbook]. Kyiv: DP «Vydavnychy dim «Personal».
- Sumets O. M. (2021). *Stratehichniy menedzhment: pidruchnyk* [Strategic management: textbook]. Kharkiv: KhNUVS.
- Tapscott D. (1997). *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Tsentr uchbovoi literatury (2016). *Stratehichniy menedzhment: navch. posib. / za zah. red. Butka M. P.* [Strategic management: tutorial / edited by Butko M. P.]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
- VikipediYa. *Ministerstvo tsyvrovoi transformatsii Ukrainy* [Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. https://uk.wikipedia.org/wiki/Ministerstvo_tsyvrovoi_transformatsii_Ukrainy
- VikipediYa. *Nikolas Nehroponte* [Nicholas Negroponte]. https://uk.wikipedia.org/wiki/Nikolas_Nehroponte
- Voskoboieva O. V. & Romashchenko O. S. (2018). Indeks tsyvrovizatsii yak osnovnyi faktor rozvytku tsyvrovykh tekhnolohii [Digitalization index as a main factor in the development of digital technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 4, 56–61.
<https://doi.org/10.31673/2415-8089.2018.045661>
- Vovk V. A., Havrylchenko O. V. & Cherkaskyi O. Yu. (2025). Vplyv didzhytalizatsii na formuvannia marketynhovykh stratehii pidpriemstv: vykorystannia digital-instrumentiv [Impact of digitalization on the formation of marketing strategies of enterprises: use of digital tools]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-1>
- zakon.rada.gov.ua. (2018, January 17). Rozporiadzhennia KMU «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyvrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii» vid 17 sichnia 2018 r. № 67-r. [Decree of the CMU "On approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020 and approval of the action plan for its implementation" dated January 17, 2018 № 67-r.]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r#n13>

Стаття надійшла до редакції / Received: 11.05.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 24.05.2026
Оприлюднено / Published: 25.06.2026

УДК 658.012.2:338.1
JEL: D81; M21; L23
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-550-560>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕНТРОПІЙНОЇ ДИНАМІКИ ЕКОНОМІКИ

©2026 ПОДОЛЯКІН С. М.

УДК 658.012.2:338.1
JEL: D81; M21; L23

Подольакін С. М. Стратегічне управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки

У статті досліджено теоретико-методичні засади стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки. Обґрунтовано, що сучасні трансформаційні процеси, пов'язані з посиленням економічної нестабільності, воєнними ризиками, цифровою трансформацією, структурними дисбалансами та зростанням рівня невизначеності, зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління промисловими підприємствами. Визначено сутність ентропійної динаміки економіки як процесу наростання хаотичності, нестабільності та втрати керованості соціально-економічних систем, що безпосередньо впливає на функціонування промислового сектора. Доведено, що ефективність стратегічного управління промисловими підприємствами значною мірою залежить від рівня адаптивності системи управління, здатності до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища, а також інтеграції сучасних управлінських, цифрових і антикризових підходів. Проаналізовано вплив ентропійних процесів на трансформацію стратегічного управління, зокрема в частині підвищення вимог до гнучкості управлінських рішень, стратегічної стійкості, ризик-орієнтованого управління та забезпечення безперервності виробничих процесів. Обґрунтовано необхідність переходу до адаптивних моделей стратегічного управління, які забезпечують стабільність функціонування та довгострокову конкурентоспроможність промислових підприємств. Визначено ключові напрями підвищення ефективності стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки, серед яких цифровізація управлінських процесів, розвиток стратегічного моніторингу, впровадження адаптивних механізмів управління, удосконалення системи управління ризиками, модернізація виробництва та формування стратегічного потенціалу підприємства. Доведено, що комплексна реалізація зазначених напрямів сприяє формуванню стійкої, гнучкої та конкурентоспроможної системи стратегічного управління промисловими підприємствами. Отримані результати можуть бути використані для подальшого розвитку теоретичних положень стратегічного управління промисловими підприємствами, а також у практичній діяльності суб'єктів господарювання при формуванні адаптивних стратегій розвитку в умовах ентропійної динаміки економіки.

Ключові слова: стратегічне управління; промислові підприємства; ентропійна динаміка економіки; адаптивність; стратегічна стійкість; цифровізація; ризик-орієнтоване управління; стратегічний розвиток.

Бібл.: 18.

Подольакін Сергій Миколайович – аспірант кафедри економіки та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: podolyakin76@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4289-3539>

UDC 658.012.2:338.1

JEL: D81; M21; L23

Podoliakin S. M. Strategic Management of Industrial Enterprises in the Context of the Entropic Dynamics of the Economy

The article examines the theoretical and methodological foundations of strategic management of industrial enterprises in the context of the entropic dynamics of the economy. It is substantiated that contemporary transformational processes, associated with the intensification of economic instability, military risks, digital transformation, structural imbalances, and the increase in the level of uncertainty, necessitate a rethinking of traditional approaches to strategic management of industrial enterprises. The essence of the entropic dynamics of the economy has been defined as a process of increasing chaos, instability, and loss of control in socioeconomic systems, which directly affects the functioning of the industrial sector. It has been proved that the efficiency of strategic management in industrial enterprises largely depends on the level of adaptability of the management system, the ability to respond quickly to changes in the external environment, as well as the integration of modern management, digital, and crisis management approaches. The impact of entropy processes on the transformation of strategic management has been analyzed, particularly in terms of increasing the requirements for the flexibility of management decisions, strategic resilience, risk-oriented management, and ensuring the continuity of production processes. The necessity of transitioning to adaptive models of strategic management, which ensure the stability of operations and long-term competitiveness of industrial enterprises, has been substantiated. The key directions for enhancing the efficiency of strategic management in industrial enterprises under the conditions of an entropic economic dynamic have been identified, including the digitalization of management processes, the development of strategic monitoring, the implementation of adaptive management mechanisms, the improvement of the risk management system, the modernization of production, and the formation of the enterprise's strategic potential. It has been proved that the comprehensive implementation of the mentioned directions contributes to the formation of a stable, flexible, and competitive system of strategic management for industrial enterprises. The obtained results can be used for the further development of theoretical principles of strategic management of industrial enterprises, as well as in the practical activities of economic entities when forming adaptive development strategies in the conditions of the entropic dynamics of the economy.

Keywords: strategic management; industrial enterprises; entropic dynamics of the economy; adaptability; strategic resilience; digitalization; risk-oriented management; strategic development.

Bibl.: 18.

Podoliakin Serhii M. – Postgraduate Student of the Department of Economics and Business Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: podolyakin76@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4289-3539>

Сучасні умови розвитку економіки України характеризуються підвищеним рівнем невизначеності, динамічністю зовнішнього середовища та посиленням впливу дестабілізуючих факторів на діяльність суб'єктів господарювання. Значний вплив на функціонування промислового сектора здійснюють воєнні виклики, які супроводжуються руйнуванням виробничого потенціалу, порушенням транспортно-логістичних зв'язків, загостренням проблем енергозабезпечення та трансформацією ринкових механізмів. За таких обставин підприємства змушені працювати в умовах постійних змін і підвищеного ризику, що суттєво ускладнює процеси планування та реалізації довгострокових цілей розвитку. У зв'язку з цим традиційні моделі стратегічного управління, розраховані на відносно прогнозоване середовище функціонування, потребують перегляду та адаптації до нових економічних реалій, які вимагають більшої гнучкості, адаптивності та швидкості прийняття управлінських рішень.

За сучасних умов розвитку економіки особливої наукової та практичної значущості набувають

питання стратегічного управління промисловими підприємствами в середовищі, що характеризується зростанням рівня невизначеності та нестабільності. Ентропійна динаміка економічних процесів проявляється через посилення диспропорцій у функціонуванні соціально-економічних систем, ускладнення механізмів управління, підвищення рівня ризиків та зниження передбачуваності результатів господарської діяльності. Такі процеси супроводжуються структурними змінами, обмеженістю ресурсного забезпечення, коливаннями ринкової кон'юнктури та необхідністю постійного перегляду управлінських рішень.

Найбільш відчутного впливу ентропійні процеси завдають промислому сектору, оскільки його функціонування пов'язане зі значними обсягами ресурсів, високою технологічною складністю виробничих процесів та суттєвою залежністю від стану зовнішнього економічного середовища. В умовах тривалих трансформаційних змін, посилення геополітичних викликів та нестабільності ринків промислові підприємства стика-

ються з необхідністю забезпечення безперервності діяльності, підтримання конкурентоспроможності та адаптації до нових умов господарювання. Водночас процеси економічного відновлення характеризуються нерівномірністю та супроводжуються значною кількістю ризиків, що актуалізує потребу в удосконаленні стратегічних підходів до управління розвитком підприємств.

За таких умов виникає потреба у формуванні нових концептуальних підходів до стратегічного управління промисловими підприємствами, які забезпечували б адаптивність, гнучкість, стійкість і здатність до функціонування в умовах ентропійної динаміки економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових праць свідчить про зростання уваги дослідників до проблем стратегічного управління підприємствами в умовах нестабільності, цифрової трансформації та посилення невизначеності економічного середовища. Теоретичне підґрунтя стратегічного управління було закладене І. Ансоффом [1], який обґрунтував необхідність формування довгострокових стратегій розвитку підприємств з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Серед сучасних українських досліджень В. Герасимчук [3] акцентує увагу на механізмах реалізації стратегій розвитку промислового комплексу та відповідальності суб'єктів управління за досягнення стратегічних цілей. Н. Костецька [5] розглядає теоретико-методичні аспекти стратегічного управління потенціалом підприємства, підкреслюючи значення ефективного використання ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності.

Проблематику адаптації підприємств до сучасних викликів досліджують М. Вовк [2], аналізуючи особливості стратегічного управління потенціалом підприємств в умовах воєнних дій в Україні, а також В. Шарапа та С. Бреус [13], які визначають ризики та чинники успіху розвитку українських підприємств у нестабільному середовищі.

Питання цифровізації та інноваційного розвитку промислових підприємств висвітлено у працях І. Косач [4], яка досліджує стратегічне управління підприємствами в умовах цифровізації бізнес-процесів. Водночас В. Прохорова [8; 10; 11], О. Божанова [8], Є. Щербина [10], Ю. Янчак [10], Х. Залуцька [11], Т. Маслак [11] дослідили стратегічно орієнтовані напрями інноваційного розвитку, механізми адаптивного управління та використання інструментів цифрової економіки для підвищення ефективності діяльності промислових підприємств.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із впливом ентропійних процесів на розвиток со-

ціально-економічних систем. Так, В. Прохорова, С. Мушнікова та Я. Юхман [9] розглядають ентропію як параметричне обмеження розвитку соціально-економічних систем, наголошуючи на необхідності формування адаптивних механізмів управління в умовах зростання невизначеності.

Особливості стратегічного управління в контексті сталого розвитку промислових підприємств досліджують О. Продіус, М. Афанасенко та В. Васильєв [7], які підкреслюють необхідність поєднання економічних, соціальних та екологічних пріоритетів у процесі формування стратегії підприємства. Стратегічний аспект управління підприємствами енергетичного сектора в умовах сучасних викликів розглядає А. Негляд [6].

Зарубіжні дослідники значну увагу приділяють розвитку концепції динамічних здібностей підприємства. А. Авад, О. Абабне та М. Карасне [14] доводять, що інформаційно-технологічні можливості підприємства виступають важливим посередником між динамічними здібностями та організаційною гнучкістю. Х. Кві, Е. Холмен, М. Хавенвід та ін. [15] розвивають інтерактивний підхід до розуміння динамічних здібностей як основи адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища.

Проблематику організаційної стійкості та здатності підприємств протидіяти кризовим явищам досліджують М. Губер, Н. Коматіна, В. Паунович та С. Нестіч [16], які встановлюють взаємозв'язок між факторами організаційної стійкості та швидкістю відновлення ключових показників діяльності. Подібного висновку дотримуються С. Кох, К. Суреш, П. Ральф і М. Сакконе [17], які запропонували підхід до кількісного оцінювання організаційної стійкості через ефективність використання ресурсів.

В умовах кризових трансформацій особливо значення набувають стратегічні реакції підприємств на зовнішні шоки. М. Венцель, С. Станске та М. Ліberman [18] обґрунтовують, що ефективність функціонування підприємства в кризових умовах значною мірою залежить від здатності своєчасно адаптувати стратегічні рішення до змін середовища.

Водночас більшість сучасних наукових праць орієнтовані переважно на дослідження стратегічного управління в умовах кризовості або невизначеності, тоді як концепція ентропійної динаміки економіки та її впливу на функціонування промислових підприємств залишається недостатньо розробленою.

Виділення невирішеної частини проблеми. За даними Centre for Economic Strategy, українська економіка в умовах війни характеризується значною нестабільністю, структурними трансформаці-

ями, змінами логістичних маршрутів, скороченням виробничих потужностей і необхідністю адаптації підприємств до нових умов господарювання [12].

Попри значну кількість досліджень у сфері стратегічного управління підприємствами, недостатньо розробленими залишаються питання формування стратегічних механізмів функціонування промислових підприємств саме в умовах ентропійної динаміки економіки.

Традиційні концепції стратегічного управління переважно ґрунтуються на припущенні щодо відносної стабільності зовнішнього середовища та можливості здійснення довгострокового прогнозування розвитку підприємства. Проте сучасний етап економічного розвитку характеризується високою динамічністю змін, посиленням невизначеності, трансформацією установлених господарських зв'язків і зростанням впливу ризикогенних чинників. За таких умов ефективність класичних підходів до стратегічного управління суттєво знижується, що обумовлює необхідність впровадження більш гнучких, адаптивних і ризик-орієнтованих моделей управління, здатних забезпечити своєчасне реагування на виклики нестабільного економічного середовища.

Зокрема, потребує подальшого теоретичного обґрунтування економічна сутність ентропійної динаміки в контексті стратегічного управління, оскільки сучасні трансформаційні процеси суттєво впливають на стабільність функціонування підприємств і формування їх стратегічних орієнтирів. Недостатньо розкритими є особливості впливу ентропійних процесів на діяльність промислових підприємств, які функціонують в умовах посилення ринкової нестабільності, технологічних змін і зростання рівня ризиків.

Водночас потребують поглибленого вивчення механізми забезпечення стратегічної адаптивності підприємств, що дозволяють своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища і підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Актуальним залишається питання формування антиентропійної системи стратегічного управління, здатної мінімізувати негативний вплив дестабілізуючих чинників та забезпечити узгодженість управлінських рішень зі стратегічними цілями розвитку підприємства. Крім того, недостатньо розробленими є інструменти забезпечення стратегічної стійкості промислових підприємств, які мають сприяти збереженню їх економічної рівноваги, підвищенню гнучкості системи управління та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах зростаючої невизначеності та ентропійних викликів. Саме необхідність вирі-

шення зазначених наукових проблем зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

У зв'язку з цим виникає необхідність поглиблення теоретичних і методичних засад стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки.

Метою статті є систематизація сучасних тенденцій формування стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна економічна система функціонує в умовах постійного зростання рівня невизначеності, нестабільності та деструктивних змін. У науковому середовищі дедалі частіше використовується поняття «ентропія» для характеристики процесів хаотизації економічних систем, втрати рівноваги та зниження керованості [9].

Економічна ентропія є складним багатоаспектним явищем, яке характеризується зростанням невизначеності та дезорганізації економічних процесів у діяльності підприємства. Її прояви охоплюють різні сфери функціонування господарських систем і суттєво впливають на результати їхньої діяльності. Одним із ключових наслідків економічної ентропії є *дестабілізація ринкових механізмів*, що проявляється в коливанні попиту та пропозиції, порушенні конкурентної рівноваги та ускладненні прогнозування ринкової кон'юнктури. У таких умовах підприємства стикаються зі зростанням складності процесу стратегічного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливим проявом ентропійних процесів є також *порушення виробничо-логістичних зв'язків*, яке може виникати внаслідок змін у ланцюгах постачання, транспортних обмежень, дефіциту ресурсів або зовнішніх кризових впливів. Це призводить до зниження узгодженості між окремими елементами виробничої системи та негативно впливає на безперервність операційної діяльності підприємства. Одночасно зростає рівень ризиків, пов'язаних із фінансовими, виробничими, інвестиційними та ринковими процесами, що ускладнює досягнення стратегічних цілей та підвищує ймовірність виникнення небажаних економічних наслідків.

Ентропійні явища також проявляються через *нестабільність ресурсного забезпечення*, яка виражається в коливанні цін на сировину, енергоносії та інші виробничі ресурси, а також у труднощах із забезпеченням їх безперебійного постачання. Додатковим чинником посилення невизначеності виступає *інформаційна асиметрія*, за якої учасники економічних відносин володіють різним обсягом

або якістю інформації. Це створює передумови для прийняття неефективних рішень і знижує рівень прозорості господарських процесів.

У результаті зазначених процесів знижується ефективність управлінських рішень, оскільки керівництво підприємства змушене діяти в умовах обмеженої передбачуваності та постійної зміни зовнішніх і внутрішніх факторів. Таким чином, **економічна ентропія виступає одним із ключових викликів сучасного розвитку підприємств**, оскільки спричиняє посилення нестабільності функціонування господарських систем, ускладнює процес стратегічного управління та потребує впровадження адаптивних механізмів управління, спрямованих на забезпечення стійкості та довгострокового розвитку підприємства.

Для промислових підприємств ентропійна динаміка є особливо небезпечною через високий рівень залежності від ресурсів, технологічної стабільності та довгострокових інвестицій.

В умовах ентропійної економіки стратегічне управління повинно трансформуватися від класичної моделі довгострокового прогнозування до адаптивної системи управління, орієнтованої на швидке реагування на зміни середовища. Такий підхід відповідає концепції стратегічного управління І. Ансоффа, відповідно до якої ефективність розвитку підприємства визначається його здатністю своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати альтернативні стратегічні сценарії розвитку [1].

У сучасному економічному середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, прискоренням технологічних змін і посиленням впливу зовнішніх ризиків, ефективність стратегічного управління промисловими підприємствами значною мірою залежить від здатності системи управління відповідати новим викликам розвитку. У зв'язку з цим особливого значення набуває **адаптивність стратегічного управління**, яка забезпечує своєчасне реагування підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та сприяє збереженню його конкурентних позицій.

Однією з ключових характеристик сучасного стратегічного управління є його **гнучкість**, яка забезпечує здатність підприємства своєчасно адаптувати стратегічні пріоритети, управлінські інструменти та механізми реалізації обраної стратегії відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Завдяки гнучкому підходу організація може раціонально використовувати наявні ресурси та підтримувати ефективність діяльності навіть в умовах нестабільності та непередбачуваності ринкової кон'юнктури.

Важливе значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства має також **динамічність стратегічного управління**, яка відображає його спроможність оперативно реагувати на нові виклики, враховувати галузеві тенденції, технологічні зміни та трансформацію споживчих потреб. Такий підхід сприяє своєчасному оновленню стратегічних орієнтирів, створює умови для реалізації інноваційних рішень та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

За умов посилення нестабільності економічних процесів особливої ваги набуває **антиентропійна спрямованість стратегічного управління**. Її основне призначення полягає в впровадженні управлінських механізмів, які сприяють зниженню рівня невизначеності, впорядкуванню бізнес-процесів, зменшенню впливу ризиків та забезпеченню узгодженості між стратегічними намірами та поточною діяльністю підприємства. Реалізація такого підходу дозволяє підтримувати системну цілісність організації та запобігати виникненню негативних явищ у процесі її функціонування.

Не менш значущою характеристикою є **стійкість стратегічного управління**, яка визначає здатність підприємства зберігати стабільність функціонування, підтримувати фінансову збалансованість і забезпечувати належний рівень результативності навіть за наявності кризових чинників. Саме стратегічна стійкість формує підґрунтя для безперервного розвитку та підвищує здатність підприємства адаптуватися до змін економічного середовища.

Важливим чинником підвищення ефективності системи стратегічного управління виступає **інтегрованість управлінських процесів**, що передбачає узгодження стратегічних, тактичних та оперативних рішень, координацію діяльності всіх структурних підрозділів і забезпечення взаємодії між окремими елементами організаційної системи. Така інтеграція сприяє підвищенню якості управлінських рішень, зміцненню керованості підприємством і більш ефективному досягненню визначених стратегічних цілей у складному та мінливому бізнес-середовищі.

Таким чином, ефективна система стратегічного управління промисловим підприємством має ґрунтуватися на комплексному поєднанні таких характеристик, як **адаптивність, гнучкість, динамічність, антиентропійна орієнтація, стійкість та інтегрованість**. Синергія зазначених складових забезпечує можливість довгострокового розвитку підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та підвищення здатності ефективно реагувати на сучасні економічні виклики.

Важливого значення набуває *концепція стратегічної адаптивності*, яка передбачає здатність підприємства швидко змінювати внутрішню структуру, бізнес-процеси та стратегічні пріоритети відповідно до змін зовнішнього середовища.

Одним із ключових напрямів забезпечення ефективності стратегічного управління є *цифровізація управлінських процесів*. Концепція цифрової економіки передбачає активне використання цифрових платформ, інформаційних систем, автоматизації та аналітичних технологій для підвищення ефективності управління підприємствами.

В умовах зростання нестабільності економічного середовища та посилення ентропійних процесів особливого значення набуває впровадження цифрових технологій у систему стратегічного управління підприємством. Цифрова трансформація створює можливості для формування сучасного інформаційного середовища, яке забезпечує оперативний збір, обробку та аналіз великих масивів даних, необхідних для прийняття ефективних управлінських рішень. Використання цифрових платформ і автоматизованих інформаційних систем сприяє прискоренню обміну інформацією та скороченню часу реагування на зміни зовнішнього середовища, що позитивно впливає на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ключовою перевагою цифрових технологій є можливість постійного контролю за внутрішніми та зовнішніми процесами, що впливають на діяльність підприємства. Сучасні інформаційні системи дозволяють у режимі реального часу відстежувати відхилення від запланованих показників, аналізувати ринкові тенденції та своєчасно ідентифікувати потенційні загрози. Це значно підвищує здатність підприємства адаптуватися до динамічних змін і підтримувати ефективність своєї діяльності в умовах невизначеності.

Не менш важливою є роль цифровізації у зменшенні інформаційної невизначеності. Завдяки інтеграції різномірних джерел даних у єдиному цифровому просторі забезпечується доступ до актуальної, достовірної та повної інформації. Такий підхід створює передумови для більш глибокого розуміння стану підприємства та факторів зовнішнього впливу, що сприяє підвищенню якості управлінських рішень і знижує ризики, пов'язані з недостатністю або асиметричністю інформації.

Важливим напрямом використання цифрових технологій є вдосконалення координації бізнес-процесів. Автоматизовані системи управління забезпечують ефективну взаємодію між структурними підрозділами, оптимізують інформаційні потоки та підвищують прозорість управлінських про-

цедур. У результаті зростає рівень узгодженості дій усіх елементів організації, що сприяє підвищенню ефективності управління та зменшенню проявів внутрішньої дезорганізації.

Особливого значення цифрові технології набувають у сфері управління ризиками та прогнозування майбутніх змін. Використання інструментів великих даних (Big Data), штучного інтелекту та прогнозовної аналітики дозволяє завчасно виявляти можливі ризики, оцінювати ймовірність їх виникнення та розробляти превентивні заходи щодо мінімізації негативних наслідків. Такий підхід підвищує рівень стратегічної стійкості підприємства та зміцнює його конкурентні позиції в умовах динамічних змін економічного середовища.

Цифрові технології сьогодні виступають важливим чинником підвищення ефективності стратегічного управління підприємствами. Їх застосування забезпечує оперативність управлінських рішень, безперервний моніторинг змін, зниження рівня інформаційної невизначеності, удосконалення координації бізнес-процесів та розширення можливостей прогнозування ризиків. У сукупності це створює необхідні умови для підтримання стратегічної стійкості підприємства та його успішного функціонування в умовах мінливого та складного економічного середовища

Стратегічне управління промисловими підприємствами також повинно базуватися на принципах сталого розвитку. Сучасні наукові підходи доводять, що стратегічний розвиток промислових підприємств має забезпечувати збалансування економічних, соціальних та екологічних цілей, що відповідає концепції сталого розвитку та створює передумови для формування довгострокових конкурентних переваг підприємства [10]. Як зазначається в сучасних дослідженнях, інтеграція ESG-підходів, енергоефективності та соціальної відповідальності стає важливим фактором довгострокової конкурентоспроможності підприємств [4].

Одним із пріоритетних напрямів стратегічного розвитку виступає диверсифікація виробничої діяльності, яка спрямована на розширення спектра продукції, ринків збуту та напрямів господарювання. Застосування диверсифікаційних стратегій дозволяє знизити рівень залежності підприємства від окремих сегментів ринку, забезпечити більш збалансований розподіл ризиків та підвищити гнучкість у реагуванні на зміни кон'юнктури. У результаті диверсифікація сприяє зміцненню економічної стійкості підприємства, підтриманню безперервності його функціонування та створенню передумов для довгострокового конкурентного розвитку.

У сучасних умовах господарювання важливим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств виступає *розвиток цифрової інфраструктури*, який забезпечує якісну трансформацію управлінських і виробничих процесів. Упровадження цифрових технологій сприяє прискоренню збору, обробки та аналізу інформації, створює умови для автоматизації бізнес-процесів і підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень. Крім того, використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує прозорість функціонування підприємства, покращує координацію діяльності структурних підрозділів та підвищує здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. У результаті цифровізація стає важливим інструментом зміцнення адаптивності та конкурентоспроможності підприємств за умов динамічного розвитку економіки.

Водночас одним із пріоритетних напрямів забезпечення конкурентних переваг промислових підприємств є *підвищення рівня енергоефективності*. Рациональне управління енергетичними ресурсами сприяє оптимізації виробничих витрат, зниженню ресурсомісткості продукції та послабленню впливу на результати господарської діяльності коливань цін на енергоресурси. Разом із економічними перевагами впровадження енергоефективних технологій сприяє підвищенню екологічної відповідальності підприємства та відповідає сучасним принципам сталого розвитку. За умов зростання вартості ресурсів та посилення вимог до екологічної безпеки енергоефективність перетворюється на один із ключових факторів довгострокової стійкості, економічної безпеки та стратегічного розвитку промислових підприємств.

Важливим стратегічним чинником забезпечення сталого розвитку підприємств виступає *формування та розширення партнерської взаємодії між різними суб'єктами економічної діяльності*. Розвиток коопераційних зв'язків із постачальниками, споживачами, науково-дослідними установами, освітніми закладами та іншими учасниками ринку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, розширенню доступу до інноваційних технологій, додаткових ресурсів і сучасних знань. Крім того, ефективна система партнерських відносин створює передумови для підвищення гнучкості підприємства та його здатності своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та зовнішні виклики.

За умов динамічних трансформацій економічного середовища особливої актуальності набуває *впровадження адаптивних моделей управління*. Їх сутність полягає в забезпеченні здатності підприємства оперативно коригувати управлінські рішення

відповідно до змін зовнішніх і внутрішніх факторів розвитку. Адаптивне управління сприяє підвищенню швидкості реагування на нові економічні виклики, покращує ефективність використання ресурсів та забезпечує досягнення стратегічних цілей навіть за умов нестабільності та високого рівня невизначеності.

Важливою складовою сучасної системи управління є також *удосконалення антикризового менеджменту*. Формування ефективних механізмів виявлення, оцінювання та мінімізації ризиків дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози та розробляти превентивні заходи щодо їх нейтралізації. Такий підхід забезпечує підвищення рівня стійкості підприємства до кризових явищ, сприяє збереженню його ресурсного потенціалу та підтриманню безперервності господарської діяльності.

Не менш важливим напрямом розвитку системи стратегічного управління є *створення ефективного механізму стратегічного моніторингу*. Його функціонування передбачає систематичне відстеження змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, аналіз ринкових тенденцій, оцінювання факторів впливу та своєчасне виявлення нових ризиків і можливостей. Наявність дієвої системи стратегічного моніторингу формує інформаційно-аналітичну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищує адаптивність підприємства та сприяє зміцненню його стратегічної стійкості.

В умовах ентропійної економіки забезпечення довгострокового розвитку промислових підприємств потребує комплексного застосування сучасних стратегічних інструментів. Ключовими серед них є диверсифікація виробничої діяльності, цифрова трансформація бізнес-процесів, підвищення рівня енергоефективності, розвиток партнерських мереж, упровадження адаптивних моделей управління, вдосконалення системи антикризового менеджменту та організація стратегічного моніторингу. Синергія зазначених напрямів створює необхідні передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємств, підвищення їхньої стійкості до зовнішніх загроз і забезпечення ефективного функціонування в довгостроковій перспективі в умовах зростаючої економічної невизначеності.

Особливого значення набуває стратегічний моніторинг як інструмент постійного аналізу змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Моніторингові системи дозволяють своєчасно виявляти ризики та коригувати стратегічні рішення [3].

В умовах зростання ентропійних проявів в економічній системі результативність стратегіч-

ного управління промисловими підприємствами значною мірою залежить від спроможності управлінської підсистеми оперативно адаптуватися до трансформацій зовнішнього та внутрішнього середовища. За таких обставин ефективна система стратегічного управління повинна формуватися на основі комплексного використання інструментів стратегічного прогнозування, адаптивного планування, ризик-менеджменту, цифрового контролю, антикризового управління та механізмів управління організаційними змінами.

Вагоме місце в сучасній системі стратегічного управління займає стратегічне прогнозування, яке забезпечує розроблення альтернативних сценаріїв розвитку підприємства та дозволяє оцінювати можливі наслідки впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на його діяльність. Одночасно адаптивне планування створює можливість своєчасного перегляду стратегічних орієнтирів і коригування управлінських рішень відповідно до динаміки ринкового середовища, що сприяє підвищенню стійкості підприємства в умовах невизначеності та нестабільності.

Сучасні виклики господарювання обумовлюють необхідність широкого застосування ризик-орієнтованого підходу, який передбачає системне виявлення, аналіз та мінімізацію ризиків у межах усіх рівнів управління. Водночас активний розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для здійснення постійного моніторингу ключових показників діяльності підприємства, забезпечуючи оперативне виявлення відхилень від запланованих параметрів і формування своєчасних управлінських реакцій. Важливу роль у підтриманні стабільності функціонування підприємства також відіграють інструменти антикризового менеджменту та управління змінами, які сприяють збереженню безперервності бізнес-процесів і забезпечують адаптацію організації до нових умов розвитку.

Необхідною умовою підвищення ефективності стратегічного управління є нарощування стратегічного потенціалу підприємства. Під стратегічним потенціалом доцільно розуміти комплекс взаємопов'язаних ресурсних, кадрових, технологічних, інформаційних та організаційних можливостей, що забезпечують реалізацію довгострокових цілей підприємства та створення стійких конкурентних переваг на ринку.

На сучасному етапі розвитку економіки формування стратегічного потенціалу все більше залежить не лише від матеріально-технічної бази підприємства, а й від рівня розвитку інтелектуального капіталу, цифрових компетентностей персоналу,

інноваційної активності, здатності працівників до професійної адаптації та гнучкості організаційної структури. Саме ці чинники визначають можливість підприємства ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Додатковим каталізатором ентропійних процесів в Україні стали наслідки воєнних дій, які спричинили порушення виробничо-логістичних ланцюгів, зміну структури ринків збуту, ускладнення ресурсного забезпечення та посилення загальної економічної невизначеності. У таких умовах традиційні підходи до стратегічного управління втрачають свою ефективність і потребують трансформації. Сучасні наукові дослідження доводять, що пріоритетними орієнтирами стратегічного управління в період воєнних і післявоєнних змін мають стати забезпечення організаційної стійкості, підвищення стратегічної гнучкості та формування здатності підприємства до швидкого відновлення після кризових потрясінь.

Для вітчизняних промислових підприємств ключовими напрямками стратегічного розвитку в умовах ентропійної економіки виступають модернізація виробничої бази, впровадження новітніх технологій, активізація інноваційних процесів, цифровізація систем управління, зміцнення ресурсної незалежності, розширення стратегічних партнерств та інтеграція до міжнародних виробничих і логістичних мереж. Реалізація цих напрямів створює передумови для підвищення адаптивності підприємств, зміцнення їхніх конкурентних позицій та забезпечення стійкого економічного зростання в довгостроковій перспективі.

Однією з умов забезпечення ефективності стратегічного управління є розвиток стратегічного потенціалу підприємства. Під стратегічним потенціалом доцільно розуміти сукупність ресурсних, організаційних, кадрових, технологічних та інформаційних можливостей підприємства щодо забезпечення довгострокового розвитку [4].

Воєнні дії в Україні суттєво посилили ентропійні процеси в економіці, що потребує переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління підприємствами. Сучасні дослідження доводять, що стратегічне управління в умовах воєнних трансформацій має орієнтуватися на забезпечення стійкості, гнучкості та здатності до швидкого відновлення [3]. Для промислових підприємств України пріоритетними напрямками стратегічного розвитку в умовах ентропійної динаміки економіки повинні стати: модернізація виробництва; технологічне оновлення; розвиток інновацій; цифровізація управління; підвищення ре-

сурсної автономності; розвиток стратегічних партнерств; інтеграція в міжнародні виробничі мережі.

Таким чином, ентропійна динаміка економіки формує нові вимоги до системи стратегічного управління промисловими підприємствами та обумовлює необхідність переходу до адаптивних моделей стратегічного розвитку. Як зазначають автори праці [13], стратегія розвитку сучасних українських підприємств повинна базуватися на врахуванні ризиків нестабільного середовища, підвищенні адаптивності системи управління та забезпеченні здатності підприємства ефективно реагувати на зовнішні виклики та трансформаційні процеси.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження визначено, що сучасні економічні процеси відбуваються в умовах зростання ентропійних тенденцій, які супроводжуються підвищенням рівня невизначеності, посиленням нестабільності зовнішнього середовища, ускладненням економічних взаємозв'язків та зростанням впливу різноманітних ризиків на функціонування суб'єктів господарювання. Такі трансформації формують нові виклики для систем управління підприємствами та потребують застосування більш гнучких і адаптивних підходів до забезпечення їхнього сталого розвитку.

Доведено, що традиційні підходи до стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки втрачають ефективність, що зумовлює необхідність формування адаптивної системи стратегічного управління.

У ході дослідження доведено, що ефективність сучасної системи стратегічного управління визначається її спроможністю функціонувати в умовах динамічних змін і високого рівня невизначеності. У зв'язку з цим пріоритетного значення набувають такі характеристики, як адаптивність до трансформацій зовнішнього середовища, гнучкість управлінських механізмів, стійкість до дестабілюючих впливів, інтеграція цифрових технологій в управлінські процеси, орієнтація на своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків, а також здатність оперативно приймати та реалізовувати управлінські рішення відповідно до нових умов функціонування підприємства.

Встановлено, що стратегічне управління промисловими підприємствами в умовах ентропійної динаміки економіки повинно базуватися на інтеграції стратегічного моніторингу, цифрових технологій, антикризового менеджменту, управління змінами та розвитку стратегічного потенціалу підприємства.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичного інструментарію оцінювання рівня ентропії економічного середовища та формуванням моделей антиентропійного стратегічного управління промисловими підприємствами. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 1999. 519 с.
2. Вовк М. В. Стратегічне управління потенціалом підприємств під впливом військових дій в Україні. *Український економічний часопис*. 2025. Вип. 10. С. 17–20.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-3>
3. Герасимчук В. Г. Стратегія розвитку промислового комплексу: наміри, механізми реалізації, відповідальність. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2021. № 18. С. 23–29.
DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.230058>
4. Косач І. А. Стратегічне управління промисловим підприємством в умовах цифровізації бізнес-процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1. С. 148–156.
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-148-156](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-148-156)
5. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУ «КПІ»*. 2021. № 20. С. 51–55.
DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604>
6. Негляд А. В. Сучасні підходи до управління підприємствами енергетичного сектору: виклики та перспективи розвитку. *Економіка і управління*. 2025. Вип. 1. С. 176–182.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-7872.1.2025.25>
7. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Васильєв В. Ю. Особливості стратегічного управління промисловим підприємством в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-173>
8. Прохорова В. В., Божанова О. В. Стратегічно-орієнтовані напрями інноваційного розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2020. № 2. С. 132–140.
DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/70.132>
9. Прохорова В. В., Мушнікова С. А., Юхман Я. В. Ентропія як параметричне обмеження умов розвитку соціально-економічних систем. *Трансформація економічного середовища в умовах ентропії*: кол. моногр. за заг. ред. д. е. н., проф. Прохорової В. В. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2024. С. 92–98.
DOI: <https://doi.org/10.33296/monograpf-2024>
10. Прохорова В. В., Янчак Ю. О., Щербина Є. В. Інструменти цифрової економіки в контексті під-

вищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 174–182. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>

11. Прохорова В., Залуцька Х., Маслак Т. Механізм управління розвитком сучасних підприємств як адаптаційна перевага їх стратегічного функціонування. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2021. № 11. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-08)
12. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. *Центр економічної стратегії*. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>
13. Шарапа В. Г., Бреус С. В. Стратегія розвитку підприємств України: ризики та ключові чинники успіху. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 4. С. 19–25. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-19-25](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-19-25)
14. Awwad A. S., Ababneh O. M. A., Karasneh M. The Mediating Impact of IT Capabilities on the Association between Dynamic Capabilities and Organizational Agility: The Case of the Jordanian IT Sector. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2022. Vol. 23. P. 315–330. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40171-022-00303-2>
15. Qiu X., Holmen E., Havenvid M., et al. Open for Business: Towards an Interactive View on Dynamic Capabilities. *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 107. P. 148–160. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.09.027>
16. Huber M., Komatina N., Paunović V., Nestić S. Analysis of the Relationship between the Organizational Resilience Factors and Key Performance Indicators' Recovery Time in Uncertain Environments in Industrial Enterprises. *Mathematics*. 2023. Vol. 11. Iss. 14. DOI: <https://doi.org/10.3390/math11143075>
17. Koh S. C. L., Suresh K., Ralph P., Saccone M. Quantifying organisational resilience: an integrated resource efficiency view. *International Journal of Production Research*. 2024. Vol. 62. Iss. 16. P. 5737–5756. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2296018>
18. Wenzel M., Stanske S., Lieberman M. B. Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*. 2021. Vol. 42. Iss. 2. P. O16–O27. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.3161>

REFERENCES

- Ansoff I. (1999). *Strategichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Osnovy.
- Awwad A. S., Ababneh O. M. A. & Karasneh M. (2022). The Mediating Impact of IT Capabilities on the Association between Dynamic Capabilities and Organizational Agility: The Case of the Jordanian IT Sector. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23, 315–330. <https://doi.org/10.1007/s40171-022-00303-2>
- Herasymchuk V. H. (2021). *Strategiia rozvytku promyslovoho kompleksu: namiry, mekhanizmy realizatsii, vidpovidalnist* [Development strategy of the indus-

trial complex: intentions, implementation mechanisms, responsibility]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI»*, 18, 23–29.

- <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.230058>
- Huber M., Komatina N., Paunović V. & Nestić S. (2023). Analysis of the Relationship between the Organizational Resilience Factors and Key Performance Indicators' Recovery Time in Uncertain Environments in Industrial Enterprises. *Mathematics*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/math11143075>
- Koh S. C. L., Suresh K., Ralph P. & Saccone M. (2024). Quantifying organisational resilience: an integrated resource efficiency view. *International Journal of Production Research*, 16(62), 5737–5756. <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2296018>
- Kosach I. A. (2026). *Strategichne upravlinnia promyslovym pidpriemstvom v umovakh tsyfrovizatsii biznes-protsesiv* [Strategic management of an industrial enterprise in the conditions of digitalization of business processes]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 1, 148–156. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-148-156](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-148-156)
- Kostetska N. I. (2021). *Strategichne upravlinnia potentsialom pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty* [Strategic management of enterprise potential: theoretical and methodological aspects]. *Ekonomichnyi visnyk NTU «KPI»*, 20, 51–55. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604>
- Nehliad A. V. (2025). *Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpriemstvamy enerhetychnoho sektoru: vyklyky ta perspektyvy rozvytku* [Modern approaches to the management of energy sector enterprises: challenges and development prospects]. *Ekonomika i upravlinnia*, 1, 176–182. <https://doi.org/10.32782/2312-7872.1.2025.25>
- Prodius O. I., Afanasenko M. A. & Vasyliiev V. Yu. (2025). *Osoblyvosti strategichnoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom v umovakh staloho rozvytku* [Features of strategic management of an industrial enterprise in the conditions of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 80. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-173>
- Prokhorova V., Zalutska Kh. & Maslak T. (2021). *Mekhanizm upravlinnia rozvytkom suchasnykh pidpriemstv yak adaptatsiina perevaha their strategichnoho funktsionuvannia* [Management mechanism of modern enterprises development as an adaptive advantage of their strategic functioning]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia «Ekonomika»*, 11. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-08)
- Prokhorova V. V., Mushnykova S. A. & Yuhman Ya. V. (2024). *Entropiia yak parametrychne obmezhenia umov rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system* [Entropy as a parametric limitation of the conditions for the development of socio-economic systems]. *Transformatsiia ekonomichnoho seredovyshcha v umovakh entropii: kol. monohr. za zah. red. d. e. n., prof. Prokhorovoi V. V.* [Transformation of the

- economic environment in terms of entropy: collective monograph edited by D.Sc. in Economics, Prof. Prokhorova V. V.] (p. 92–98). Kharkiv: Vydavnytstvo Ivanchenko I. S.
<https://doi.org/10.33296/monograpf-2024>
- Prokhorova V. V. & Bozhanova O. V. (2020). Stratehichno-orientovani napriamy innovatsiinoho rozvytku promyslovoho pidpriemstva [Strategically-oriented directions of innovative development of an industrial enterprise]. *Ekonomichniy visnyk*, 2, 132–140.
<https://doi.org/10.33271/ev/70.132>
- Prokhorova V. V., Yanchak Yu. O. & Shcherbyna Ye. V. (2024). Instrumenty tsyfrovoy ekonomiky v konteksti pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti promyslovykh pidpriemstv [Digital economy tools in the context of increasing the efficiency of industrial enterprises activity]. *Biznes Inform*, 3, 174–182.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-174-182>
- Qiu X., Holmen E. & Havenvind M. (2022). Open for Business: Towards an Interactive View on Dynamic Capabilities. *Industrial Marketing Management*, 107, 148–160.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.09.027>
- Samoiliuk M. Treker ekonomiky Ukrainy pid chas viiny [Tracker of the economy of Ukraine during the war]. *Tsentr ekonomichnoi stratehii*. <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>
- Sharapa V. H. & Breus S. V. (2025). Stratehiia rozvytku pidpriemstv Ukrainy: ryzyky ta kliuchovi chynnyky uspikhu [Development strategy of Ukrainian enterprises: risks and key success factors]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 4, 19–25.
[https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-19-25](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-19-25)
- Vovk M. V. (2025). Stratehichne upravlinnia potentsialom pidpriemstv pid vplyvom viiskovykh dii v Ukraini [Strategic management of the potential of enterprises under the influence of military actions in Ukraine]. *Ukrainskyi ekonomichniy chasopys*, 10, 17–20.
<https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-3>
- Wenzel M., Stanske S. & Lieberman M. B. (2021). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 2(42), O16–O27.
<https://doi.org/10.1002/smj.3161>

Стаття надійшла до редакції / Received: 10.05.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 23.05.2026
Опубліковано / Published: 25.06.2026

UDC 35.077.6
JEL: D83; H83; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-560-568>

STRATEGIC BUSINESS COMMUNICATION IN E-GOVERNANCE: ENSURING INSTITUTIONAL RESILIENCE AND TRUST IN THE CONDITIONS OF DIGITAL PUBLIC ADMINISTRATION

©2026 ANDROSHCHUK I. O., HORPYNCHENKO O. V., LYPCHANSKYI V. O., KRAMAR B. B.

UDC 35.077.6
JEL: D83; H83; O33

**Androshchuk I. O., Horpynchenko O. V., Lypchanskyi V. O., Kramar B. B. Strategic Business Communication in E-Governance:
Ensuring Institutional Resilience and Trust in the Conditions of Digital Public Administration**

The role of strategic business communications within the e-governance system as a key tool for ensuring institutional resilience and building public trust in the context of the digital transformation of public administration is examined in this article. It is substantiated that the development of digital technologies and the implementation of e-governance require traditional approaches to communication between the State, business and citizens to be reconsidered. Strategic business communications are identified as a system-forming element of digital public administration through which efficient information exchange, stakeholder involvement in decision-making processes, increased transparency of government activities and strengthened legitimacy of administrative decisions are ensured. The aim of the study is to provide a theoretical substantiation for the role of strategic business communications within the e-governance system as a tool for ensuring institutional resilience and building trust in digital public administration, as well as to develop conceptual approaches to the integration of communication mechanisms into the digital governance system. A range of general and specialised research methods was employed, including a system approach, institutional analysis, methods of logical generalisation, analysis and synthesis, as well as comparative and structural-functional methods. It has been found that the efficiency of e-governance is largely determined by the level of development of strategic business communications, through which interaction between public authorities, business and civil society is facilitated via digital channels and platforms. It has been demonstrated that the institutional resilience of the modern public administration system is determined not only by the quality of digital infrastructure and the level of technological development, but also by the ability of State institutions to maintain open dialogue with stakeholders, counter disinformation, ensure transparency of activities and sustain a high level of public trust. It is further substantiated that strategic business communications contribute to the minimisation of information uncertainty, the enhancement of the adaptability of public institutions to crisis-related challenges, the strengthening of digital trust and the improvement of the efficiency of digital transformation processes. The scientific novelty of the study is reflected in the development of an original conceptual model of the impact of strategic business communications on ensuring institutional resilience and trust within the digital public administration system. Within the proposed model, key stakeholder groups, digital environment factors, institutional and regulatory conditions, communication instruments and the outcomes of their implementation are integrated into a unified system of interrelated elements of digital governance. The practical significance of the obtained results is determined by the possibility of applying the proposed approaches by State and local government authorities to improve communication policy, increase public trust, strengthen institutional resilience and enhance the efficiency of digital transformation projects in the field of public administration.