Tao F., Sui F., Liu A., Qi Q., Zhang M., Song B., Guo Z., C.-Y. Lu S. & Nee A.Y.C. (2019). Digital twin-driven product design framework. *International Journal of Production Research*, *12*(57), 3935–3953. https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1443229

Tavana M., Khosrojerdi G., Mina H. & Rahman A. (2020). A new dynamic two-stage mathematical programming model under uncertainty for project evaluation and selection. *Computers & Industrial Engineering*, 149, Article 106795. https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.106795

Verganti R., Vendraminelli L. & Iansiti M. (2020). Innovation and design in the age of artificial intelligence. *Journal of Product Innovation Management*, *3*(37), 212–227. https://doi.org/10.1111/jpim.12523

Vyshnevskyi V. P., Harkushenko O. M., Kniaziev S. I., Lypnytskyi D. V. & Chekina V. D. (2020). *Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy: transformatsiinyi potentsial: monohrafiia* [Digitalization of the economy of Ukraine: transformational potential: monograph]. Akademperiodyka.

Yurchenko Yu. M. & Volkova N. P. (2024). Metodyka pryiniattia rishen zadach bahatokryterialnoho vyboru za dopomohoiu vdoskonalennia metodu TOPSIS [Decision-making methodology for multicriteria choice problems using the improvement of the TOPSIS method]. *Informatyka ta matematychni metody v modeliuvanni*, *3*(14), 259–267. https://doi.org/10.15276/imms.v14.no3.259

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.
Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.
Інструменти ШІ у підготовці цієї роботи не використовувалися.

Стаття надійшла до редакції / Received: 20.07.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 08.08.2026
Оприлюднено / Published: 08.10.2026

УДК 658.012.2:005.21
JEL: D21; D81; L21; M10
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-8-572-580

МЕХАНІЗМ СТРАТЕГУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

© 2026 **ЧЕРНИШЕНКО А. Г.**

УДК 658.012.2:005.21
JEL: D21; D81; L21; M10

Чернишенко А. Г. Механізм стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища

У статті розроблено механізм стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища, що забезпечує інтеграцію стратегічної діагностики, оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності, формування стратегічних альтернатив, стратегічного позиціонування, а також вибору, реалізації та коригування управлінських рішень у межах безперервного адаптивного циклу. Обґрунтовано, що сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем економічної, технологічної, інституційної та безпекової невизначеності, що потребує впровадження нових підходів до стратегічного управління, здатних забезпечити своєчасну адаптацію до змін зовнішнього середовища та підтримання довгострокової конкурентоспроможності. Запропонований механізм базується на використанні збалансованої системи показників як аналітичної основи стратегування, що дозволяє трансформувати стратегічні цілі в систему ключових показників ефективності за фінансовою, клієнтською, процесною перспективами та перспективою розвитку й потенціалу. Визначено логічну послідовність шести взаємопов'язаних етапів механізму: стратегічної діагностики, формування стратегічних альтернатив, вибору стратегії економічної поведінки, її реалізації, оцінювання результатів і стратегічної адаптації. Особливу увагу приділено формуванню системи базових стратегічних альтернатив (адаптивної, проактивної, інноваційної, захисної, антикризової та комбінованої), вибір яких здійснюється з урахуванням рівня поведінково-стратегічної адаптивності, стратегічного потенціалу, ресурсного забезпечення та впливу факторів нестабільного середовища. Запропоновано карту стратегічного позиціонування економічної поведінки підприємства, яка дає змогу визначити стратегічний стан підприємства та обґрунтувати напрями його подальшого розвитку залежно від рівня адаптивності та реалізації стратегічного потенціалу. Практична цінність запропонованого механізму полягає у підвищенні обґрунтованості стратегічних рішень, своєчасному виявленні стратегічних відхилень, ефективнішому використанні ресурсного потенціалу, забезпеченні стратегічної стійкості, адаптивності та довгострокової конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного середовища.

Ключові слова: *стратегування; економічна поведінка; підприємства; управління; середовище; поведінково-стратегічна адаптивність; збалансована система показників; стратегічніальтернативи; позиціонування; конкурентоспроможність; стійкість; стратегія.*

Рис.: *2.* ***Бібл.:*** *14.*

Чернишенко Антон Геннадійович *– аспірант кафедри фінансових технологій та бізнесу, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)*
E-mail: *gennadievich01011987@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0001-1822-9642*

UDC 658.012.2:005.21
JEL: D21; D81; L21; M10

Chernyshenko A. H. The Mechanism For Strategizing the Economic Behavior of an Enterprise Under Conditions of an Unstable Environment

The article develops a mechanism for strategizing the economic behavior of an enterprise under conditions of an unstable environment, integrating strategic diagnostics, assessment of behavioral and strategic adaptability, development of strategic alternatives, strategic positioning, strategy selection, implementation, and adjustment within a continuous adaptive management cycle. It is substantiated that the current business environment is characterized by a high level of economic, technological, institutional, and security uncertainty, requiring the introduction of new strategic management approaches capable of ensuring timely adaptation to environmental changes and maintaining long-term competitiveness. The proposed mechanism is based on the Balanced Scorecard as the analytical foundation of strategizing, enabling the transformation of strategic objectives into a system of key performance indicators across four interrelated perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The study identifies six interconnected stages of the mechanism: strategic diagnostics, development of strategic alternatives, selection of the enterprise's economic behavior strategy, strategy implementation, performance evaluation, and strategic adaptation. Particular attention is paid to the formation of a system of basic strategic alternatives, including adaptive, proactive, innovative, defensive, anti-crisis, and hybrid strategies. The selection of these alternatives is based on the level of behavioral and strategic adaptability, strategic potential, resource availability, and the influence of environmental instability factors. A strategic positioning map of enterprise economic behavior is proposed, allowing the determination of the enterprise's strategic position and the substantiation of future development directions depending on the level of adaptability and the realization of its strategic potential. The practical value of the proposed mechanism lies in improving the validity of strategic decision-making, ensuring the timely identification of strategic deviations, enhancing the efficiency of resource utilization, and strengthening strategic resilience, adaptability, and the long-term competitiveness of enterprises operating in an unstable environment.

Keywords: *strategizing; enterprise economic behavior; management; environment; behavioral and strategic adaptability; Balanced Scorecard; strategic alternatives; strategic positioning; competitiveness; resilience, strategy.*

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

Chernyshenko Anton H. *– Postgraduate Student of the Department of Financial Technologies and Business, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)*
E-mail: *gennadievich01011987@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0001-1822-9642*

ВСТУП

Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, що проявляється у динамічних економічних, інституційних, технологічних, соціальних і безпекових змінах. Це істотно ускладнює управління розвитком підприємств, оскільки традиційні підходи до формування та реалізації стратегій не завжди забезпечують своєчасне реагування на нові виклики, ефективне використання ресурсного потенціалу та підтримання довгострокової конкурентоспроможності.

За таких умов економічна поведінка підприємства стає визначальним чинником його розвитку та стійкості, оскільки відображає здатність своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та досягати визначених стратегічних цілей. Це актуалізує необхідність удосконалення методичних засад стратегування економічної поведінки шляхом інтеграції стратегічної діагностики, формування стратегічних альтернатив, вибору, реалізації та коригування стратегії в межах безперервного адаптивного циклу управління.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика стратегування діяльності підприємств в умовах нестабільного середовища є одним із ключових напрямів сучасних економічних досліджень. Зростання невизначеності, цифровізація економіки, трансформація конкурентного середовища та посилення безпекових ризиків актуалізували розвиток нових підходів до стратегічного управління, адаптації підприємств і формування механізмів забезпечення їхньої довгострокової стійкості.

Значний внесок у розвиток теоретико-методичних засад стратегічного управління зроблено у працях О. В. Ареф'євої, С. Т. Пілецької, С. О. Ареф'єва та їх співавторів [1–3; 6; 7]. У цих дослідженнях розкрито особливості формування конкурентних стратегій, розвитку інформаційного та стратегічного потенціалу підприємств, забезпечення економічної безпеки, а також визначено ключові чинники стратегічного розвитку підприємств в умовах цифровізації та післявоєнної трансформації економіки. Запропоновані підходи розширюють методологію стратегічного управління, однак переважно орієнтовані на окремі напрями розвитку підприємства.

Питання адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, формування механізмів стратегічного управління та забезпечення конкурентоспроможності досліджено у праці Т. Ю. Коритько [5]. Автор акцентують увагу на інноваційному розвитку, цифровій трансформації та механізмах адаптації підприємств, проте процес страте-

гування економічної поведінки як цілісної системи управління не розглядається.

Методичні аспекти використання збалансованої системи показників у стратегічному управлінні висвітлено у роботі М. Думенка, В. Садикової та Є. Прокопенка [4]. Запропонований підхід дозволяє оцінювати результативність реалізації стратегії, однак не визначає її місце у механізмі формування та коригування економічної поведінки підприємства.

Концептуальні засади стратегування як сучасної управлінської парадигми розкрито у працях Н. С. Ситник і Ю. В. Шушкової, Р. Шерстюка та Л. С. Шевченко [8–10]. У цих дослідженнях стратегування розглядається як безперервний процес визначення стратегічних орієнтирів і розвитку економічних систем, однак питання його практичної реалізації на рівні підприємства висвітлено недостатньо. Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T., Yevtushenko Y. [11] розглядають організаційно-економічні засади активізації залучення інвестиційних ресурсів, визначають ключові чинники інвестиційної привабливості та напрями забезпечення сталого розвитку економічних систем у контексті формування передумов для забезпечення їх стійкості.

У зарубіжній науковій літературі C. G. Asmussen та N. J. Foss [12] обґрунтовують взаємозв'язок процесів стратегування та економічної ефективності підприємства, а M. Ehsani і O. Osiyevskyy [13; 14] досліджують особливості формування підприємницьких стратегій у VUCA-середовищі, акцентуючи увагу на необхідності розвитку адаптивності та стратегічної гнучкості. A. E. J. Van Gils, W. Voordeckers та J. Van den Heuvel [15] досліджують взаємозв'язок невизначеності зовнішнього середовища та стратегічної поведінки підприємства, обґрунтовуючи залежність вибору стратегії від сприйняття керівництвом зовнішніх змін і стратегічних цілей підприємства.

Проведений аналіз засвідчив, що сучасні наукові дослідження охоплюють широкий спектр питань стратегічного управління, цифрової трансформації, адаптації підприємств, економічної безпеки та розвитку стратегічного потенціалу. Водночас недостатньо розробленими залишаються теоретико-методичні засади формування механізму стратегування економічної поведінки підприємства, який інтегрував би результати стратегічної діагностики, оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності, формування стратегічних альтернатив, стратегічного позиціонування, а також реалізації та коригування управлінських рішень у межах єдиного адаптивного циклу. Саме усунення цієї наукової прогалини визначає актуальність проведеного дослідження.

Метою статті є розроблення механізму стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища, який забезпечує інтеграцію результатів стратегічної діагностики, оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності та збалансованої системи показників у процес формування, вибору, реалізації і коригування стратегічних рішень для підвищення адаптивності, стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У межах дослідження розроблено механізм стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища (рис. 1), який поєднує інформаційно-аналітичне забезпечення, інструменти стратегічного управління та контур стратегічної адаптації в єдину систему підтримки стратегічних рішень. Інформаційною основою механізму є результати комплексного оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності підприємства, що охоплюють інтегральний індекс, профіль адаптивності, модель стратегування економічної поведінки, стратегічні компетентності та ключові фактори нестабільності.

Аналітичним інструментом реалізації запропонованого підходу є збалансована система показників (Balanced Scorecard), яка дає змогу оцінювати ступінь досягнення стратегічних цілей за чотирма взаємопов'язаними перспективами: фінансовою, клієнтською, внутрішніми бізнес-процесами, розвитком та потенціалом. Її застосування забезпечує трансформацію стратегічних цілей у систему ключових показників ефективності, створюючи інформаційно-аналітичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень на всіх етапах стратегування.

Структура запропонованого підходу охоплює шість послідовних етапів: діагностику стану стратегування, формування стратегічних альтернатив, вибір і реалізацію стратегії економічної поведінки, оцінювання отриманих результатів і стратегічну адаптацію. Їхній логічний взаємозв'язок формує замкнений цикл, у межах якого результати моніторингу використовуються для коригування управлінських рішень, актуалізації інформаційно-аналітичної бази та уточнення стратегічного позиціонування підприємства відповідно до змін у зовнішньому й внутрішньому середовищі.

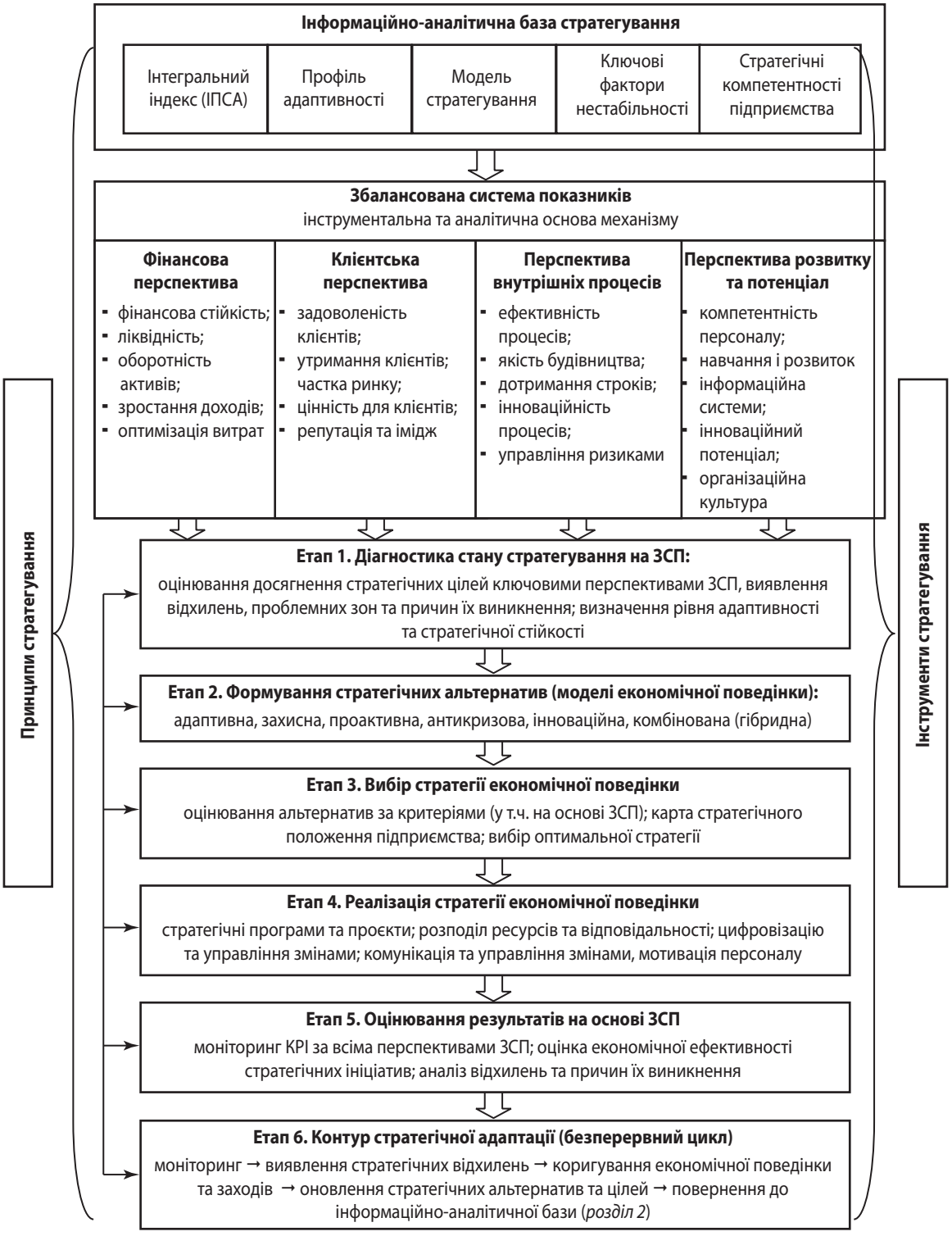

Рис. 1. Механізм стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища

Джерело: розроблено автором.

Початковим етапом механізму є стратегічна діагностика, метою якої є визначення відповідності економічної поведінки підприємства стратегічним цілям розвитку, оцінювання впливу нестабільного середовища та виявлення стратегічних відхилень. Діагностика здійснюється на основі збалансованої системи показників із використанням ключових показників ефективності за фінансовою, клієнтською, процесною перспективами та перспективою розвитку і потенціалу. Порівняння фактичних і цільових значень KPI дозволяє визначити сильні та слабкі сторони під-

приємства, встановити причини стратегічних відхилень і сформувати інформаційну основу для прийняття подальших управлінських рішень. Результати діагностики інтегруються з оцінюванням поведінково-стратегічної адаптивності, що забезпечує комплексне уявлення про стратегічний стан підприємства та створює підґрунтя для формування альтернатив економічної поведінки.

Другим етапом механізму є формування стратегічних альтернатив, яке здійснюється з урахуванням результатів попередньої діагностики, рівня поведінково-стратегічної адаптивності, стратегічного потенціалу підприємства та впливу факторів нестабільного середовища. Інформаційною основою цього етапу є інтегральний індекс адаптивності, профіль поведінково-стратегічної адаптивності, результати оцінювання за збалансованою системою показників, визначені стратегічні ризики, ключові фактори нестабільності та стратегічні компетентності підприємства. Формування стратегічних альтернатив здійснюється на основі комплексного врахування зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх факторів належать: макроекономічні; конкурентні; інституційні; безпекові. Внутрішнє середовище характеризують: ресурсний потенціал; фінансовий потенціал; організаційний потенціал; інноваційний потенціал. Інтеграція зазначених факторів із результатами оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності та збалансованої системи показників забезпечує формування реалістичних стратегічних альтернатив, узгоджених із можливостями підприємства та характером впливу нестабільного середовища.

У межах запропонованого механізму стратегічна альтернатива розглядається як обґрунтований варіант майбутньої економічної поведінки підприємства, який визначає цільову орієнтацію, комплекс стратегічних дій, необхідні ресурси, очікувані результати, допустимий рівень ризику та умови переходу до інших моделей поведінки в разі зміни зовнішнього середовища. Формування альтернатив здійснюється з урахуванням трьох взаємопов'язаних груп параметрів: характеристик нестабільного середовища; внутрішнього потенціалу підприємства; поведінкових особливостей суб'єктів стратегічного управління.

Важливу роль на цьому етапі відіграє збалансована система показників, яка визначає критерії оцінювання кожної стратегічної альтернативи за фінансовою, клієнтською, процесною перспективами та перспективою розвитку та потенціалу, що забезпечує узгодження стратегічних рішень із довгостроковими цілями підприємства та його ресурсними можливостями.

Узагальнення результатів стратегічної діагностики, оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності, аналізу стратегічного потенціалу та факторів нестабільного середовища дає змогу сформувати систему базових стратегічних альтернатив економічної поведінки підприємства. На відміну від універсальних підходів, їх вибір здійснюється відповідно до індивідуального профілю адаптивності підприємства, що забезпечує узгодження стратегічних рішень із реальними ресурсними можливостями та умовами функціонування.

У межах запропонованого механізму доцільно виокремити шість базових стратегічних альтернатив: *адаптивну*, що передбачає поступове коригування діяльності відповідно до змін зовнішнього середовища; *проактивну*, орієнтовану на випереджальне використання нових можливостей розвитку; *інноваційну*, спрямовану на технологічне та організаційне оновлення підприємства; *захисну*, метою якої є збереження фінансової стійкості та ключових конкурентних переваг; *антикризову*, що реалізується за критичного погіршення стратегічного стану; *комбіновану* (*гібридну*), яка поєднує елементи кількох моделей залежно від неоднорідності впливу факторів середовища.

Вибір стратегічної альтернативи здійснюється з урахуванням характеру зовнішніх змін, рівня поведінково-стратегічної адаптивності, ресурсного забезпечення, стратегічного потенціалу та перспектив довгострокового розвитку підприємства. Для підвищення обґрунтованості стратегічного вибору запропоновано систему критеріїв, яка забезпечує комплексне оцінювання можливих альтернатив. Основними критеріями є: відповідність стратегічним цілям підприємства; рівень поведінково-стратегічної адаптивності; результати оцінювання за збалансованою системою показників; ресурсне забезпечення; стратегічний потенціал; стадія життєвого циклу підприємства; рівень стратегічного ризику; інтенсивність впливу факторів нестабільного середовища; відповідність принципам сталого розвитку; очікувана стратегічна ефективність. Комплексне застосування зазначених критеріїв дозволяє перейти від інтуїтивного вибору до системного оцінювання стратегічних альтернатив та забезпечує узгодження майбутньої економічної поведінки підприємства з його стратегічними можливостями. Для врахування чинників, які складно формалізувати кількісними показниками, механізм передбачає використання експертного оцінювання. Воно доповнює результати оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності та збалансованої системи показників, сприяючи більш обґрунтованому вибору стратегічних альтернатив.

Наступним елементом механізму є карта стратегічного позиціонування економічної поведінки підприємства (рис. 2), яка інтегрує результати оцінювання поведінково-стратегічної адаптивності, стратегічного потенціалу та експертного оцінювання.

Горизонтальна вісь карти характеризує рівень поведінково-стратегічної адаптивності підприємства, а вертикальна – рівень реалізації його стратегічного потенціалу. Поєднання цих координат дає змогу визначити стратегічне положення підприємства та обґрунтувати найбільш доцільний напрям економічної поведінки.

Запропонована карта передбачає виділення 4 основних стратегічних зон. Зона адаптивного розвитку характеризується високим рівнем адаптивності та ефективною реалізацією стратегічного потенціалу. Для підприємств цієї зони пріоритетними є інноваційний розвиток, цифрова трансформація, масштабування діяльності та зміцнення конкурентних переваг. Іншу комбінацію параметрів відображає зона стратегічної трансформації, яка відповідає ситуації, коли підприємство має значний потенціал, однак має недостатній рівень адаптивності. Основними напрямами стратегічних змін є удосконалення системи управління, розвиток управлінських компетентностей, реінжиніринг бізнес-процесів і цифровізація. Наступною є зона нереалізованого потенціалу, яка відображає підприємства, що характеризуються достатньою адаптивністю, проте не використовують власний стратегічний потенціал повною мірою. У цьому випадку стратегічні рішення мають бути спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток компетентностей та активізацію інвестиційної діяльності. Завершує карту зона стратегічного відновлення, що відповідає низькому рівню адаптивності та недостатній реалізації стратегічного потенціалу.

Пріоритетними напрямами є антикризове управління, реструктуризація діяльності, оптимізація ресурсного забезпечення та перегляд стратегічних пріоритетів. Центральною частиною карти є зона стратегічної збалансованості, яка відображає оптимальне співвідношення між рівнем поведінково-стратегічної адаптивності та реалізацією стратегічного потенціалу. Саме вона є цільовим орієнтиром для запропонованого механізму стратегування.

Особливістю карти є її динамічний характер. Стратегічне положення підприємства постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, тому результати позиціонування регулярно уточнюються в межах циклу стратегічної адаптації.

Вибір стратегії є ключовим третім етапом механізму стратегування, який забезпечує перехід від сформованих альтернатив до прийняття управлінського рішення. Інформаційною основою вибору є результати стратегічної діагностики, інтегральний індекс поведінково-стратегічної адаптивності, профіль адаптивності, оцінювання за збалансованою системою показників, карта стратегічного позиціонування, результати експертного оцінювання та сформовані стратегічні альтернативи. Запропонований підхід передбачає багатокритеріальне оцінювання альтернатив за такими основними критеріями: відповідність стратегічним цілям підприємства; узгодженість із профілем поведінково-стратегічної адаптивності; ресурсна забезпеченість; очікувана економічна ефективність; рівень стратегічного ризику; швидкість реалізації; можливість подальшого коригування; відповідність перспективам збалансованої системи показників. Комплексне використання зазначених критеріїв забезпечує вибір стратегії, яка найбільшою мірою відповідає поточному стратегічному стану підприємства, його потенціалу та умовам функціонування в нестабільному середовищі.

Реалізація обраної стратегії є четвертим етапом, який забезпечує практичне досягнення стратегічних цілей підприємства та передбачає трансформацію визначених стратегічних пріоритетів у систему конкретних управлінських заходів. На цьому етапі формується комплекс стратегічних програм і проєктів, визначаються необхідні ресурси, відповідальні виконавці, часові параметри та показники результативності. Важливими складовими реалізації стратегії є оптимізація розподілу ресурсів, розвиток організаційних компетентностей, цифровізація бізнес-процесів, управління змінами та формування ефективної системи внутрішніх комунікацій. Залежно від обраної моделі економічної поведінки управлінські заходи можуть бути спрямовані на інноваційний розвиток, підвищення адаптивності, зміцнення фінансової стійкості або реалізацію антикризових перетворень.

Особливістю запропонованого механізму є взаємоузгодженість реалізації стратегії із системою ключових показників ефективності, що забезпечує можливість постійного моніторингу результатів і своєчасного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Після реалізації стратегічних заходів здійснюється оцінювання отриманих результатів із використанням збалансованої системи показників, що є п'ятим етапом.. Основною метою цього етапу є визначення ступеня досягнення стратегічних цілей, оцінювання ефективності реалізованих захо-

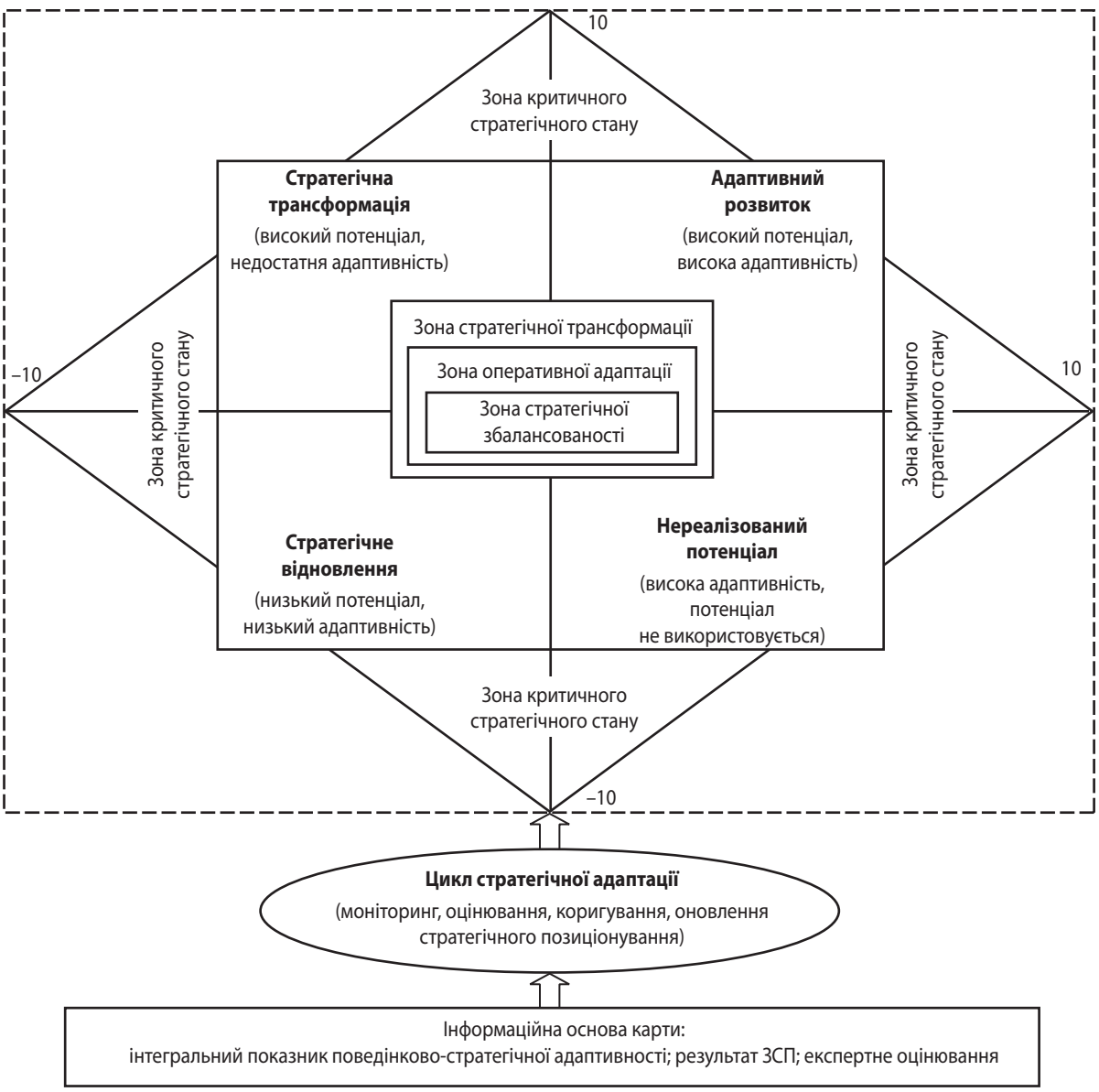

Рис. 2. Карта стратегічного позиціонування економічної поведінки підприємства

Джерело: розроблено автором.

дів і виявлення причин можливих відхилень. Моніторинг здійснюється за фінансовою, клієнтською, процесною перспективами та перспективою розвитку і потенціалу. Комплексне оцінювання дозволяє визначити ефективність використання ресурсів, результативність управлінських рішень, рівень реалізації стратегічного потенціалу та зміни поведінково-стратегічної адаптивності підприємства. Результати оцінювання є інформаційною основою для подальшого коригування стратегічних рішень і забезпечують безперервність процесу стратегування.

Завершальним шостим етапом механізму є контур стратегічної адаптації, що забезпечує його циклічний характер. На відміну від традиційних моделей стратегічного управління, запропонований підхід передбачає постійне оновлення стратегічних рішень відповідно до змін у нестабільному середовищі. Контур стратегічної адаптації включає: безперервний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища; виявлення стратегічних відхилень; оцінювання результатів реалізації стратегії; коригування економічної поведінки підприємства; оновлення стратегічних альтернатив; повторне стратегічне позиціонування.

Такий підхід забезпечує своєчасне реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища, підтримує актуальність стратегічних цілей і сприяє підвищенню довгострокової конкурентоспроможності.

Запропонований механізм стратегування формує єдину систему підтримки стратегічних рішень, яка інтегрує результати оцінювання поведінково-

стратегічної адаптивності, збалансованої системи показників, експертного оцінювання та стратегічного позиціонування підприємства. Його використання забезпечує: підвищення обґрунтованості стратегічних рішень; своєчасне виявлення стратегічних відхилень; узгодження економічної поведінки із стратегічними цілями підприємства; ефективніше використання стратегічного потенціалу; зростання адаптивності підприємства до змін нестабільного середовища; підтримання довгострокової конкурентоспроможності та стратегічної стійкості.

ВИСНОВКИ

Запропоновано механізм стратегування економічної поведінки підприємства в умовах нестабільного середовища, який поєднує результати стратегічної діагностики, формування стратегічних альтернатив, стратегічного позиціонування, вибору, реалізації та коригування стратегії в межах безперервного циклу стратегічного управління. Особливістю запропонованого механізму є функціонування контуру стратегічної адаптації, який забезпечує безперервне оновлення стратегічних рішень, їх своєчасне коригування та підтримання відповідності умовам нестабільного середовища.

Практична реалізація запропонованого механізму сприятиме підвищенню рівня поведінково-стратегічної адаптивності підприємств, ефективнішому використанню їхнього стратегічного потенціалу, удосконаленню процесу стратегічного управління та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єва О. В. Стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів інформаційного потенціалу енергетичних підприємств в умовах цифровізації. *Проблеми економіки*. 2025. № 3. С. 126–134. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-3-126-134
2. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Лістрова М. С. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35
3. Ареф'єва О. В., Сафонік Н. П. Ключові детермінанти стратегічного управління розвитком суб'єктів авіаційної галузі України в умовах післявоєнної трансформації економіки. *Академічні візії*. 2026. Вип. 54. DOI: https://doi.org/10.66556/2786-586X.54.arefieva-o
4. Думенко М., Садикова В., Прокопенко Є. Збалансована система показників як засіб стратегічного управління організацією. *Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України*. 2019. № 3 (81). С. 48–64. DOI: https://doi.org/10.32453/3.v81i3.437
5. Коритько Т. Ю. Механізм управління та формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 1 (79). С. 56–62. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-1(79)-56-62
6. Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О., Петровська С. В., Колесников С. О. Стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємств у контексті цифровізації економіки України. *Проблеми економіки*. 2024. № 2 (60). С. 181–190. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190
7. Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О. Формування стратегічного економічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки. *Грааль науки*. 2026. № 70. С. 362–369. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.31.05.2026.037
8. Ситник Н. С., Шушкова Ю. В. Підходи до стратегування державної політики технологічної модернізації та реіндустріалізації економіки. *Приазовський економічний вісник. Економіка та управління національним господарством*. 2019. Вип. 6 (17). С. 67–73. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-13
9. Шерстюк Р. Стратегування підприємств: особливості у сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 210–215. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-32
10. Шевченко Л. С. Стратегування в новій реальності : монографія. Харків : Право, 2025. 326 с.
11. Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T., Yevtushenko Y. Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the development of economic systems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2024. Vol. 46. No. 2. P. 131–138. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2024.14
12. Asmussen C. G., Foss N. J. Strategizing and economizing in global strategy. *Global Strategy Journal*. 2022. Vol. 12(3). P. 578–591. DOI: https://doi.org/10.1002/gsj.1443
13. Ehsani M., Osiyevskyy O. Entrepreneurial strategies for navigating the VUCA world. *Rutgers Business Review*. 2022. Vol. 7. No. 3. P. 237–249. URL: https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-070302.pdf
14 Van Gils A. E. J., Voordeckers W., Van den Heuvel J. Environmental uncertainty and strategic behavior in Belgian family firms. *European Management Journal*. 2004. Vol. 22 (5). P. 588–595. DOI: https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.09.015

REFERENCES

Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T. & Yevtushenko Y. (2024). Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the development of economic systems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, *2*(46), 131–138. https://doi.org/10.15544/mts.2024.14

Arefieva O. V. (2025). Stratehichni napriamy rozvytku biznes-protsesiv informatsiinoho potentsialu enerhetychnykh pidpryiemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Strategic directions for the development of business processes of the information potential of energy enterprises in the conditions of digitalization]. *Problemy ekonomiky*, *3*, 126–134. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-3-126-134

Arefieva O. V. & Safonik N. P. (2026). Kliuchovi determinanty stratehichnoho upravlinnia rozvytkom subiektiv aviatsiinoi haluzi Ukrainy v umovakh pisliavoiennoi transformatsii ekonomiky [Key determinants of strategic management of the development of subjects of the aviation industry of Ukraine in the conditions of post-war economic transformation]. *Akademichni vizii*, *54*. https://doi.org/10.66556/2786-586X.54.arefieva-o

Arefieva O. V., Piletska S. T. & Listrova M. S. (2022). Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpryiemstva v systemi antykryzovoho upravlinnia [Formation of the enterprise's competitive strategy in the crisis management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, *43*. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35

Asmussen C. G. & Foss N. J. (2022). Strategizing and economizing in global strategy. *Global Strategy Journal*, *3*(12), 578–591. https://doi.org/10.1002/gsj.1443

Dumenko M., Sadykova V. & Prokopenko Ye. (2019). Zbalansovana systema pokaznykiv yak zasib stratehichnoho upravlinnia orhanizatsiieiu [Balanced scorecard as a means of strategic management of the organization]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy*, *3 (81)*, 48–64. https://doi.org/10.32453/3.v81i3.437

Ehsani M. & Osiyevskyy O. (2022). Entrepreneurial strategies for navigating the VUCA world. *Rutgers Business Review*. https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-070302.pdf

Korytko T. Yu. (2025). Mekhanizm upravlinnia ta formuvannia stratehii adaptatsii pidpryiemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Mechanism of management and formation of the strategy of adaptation of enterprises in the conditions of digitalization of the economy]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, *1 (79)*, 56–62. https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-1(79)-56-62

Piletska S. T. & Arefiev S. O. (2026). Formuvannia stratehichnoho ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Formation of the strategic economic potential of the enterprise in the conditions of the digital economy]. *Hraal nauky*, *70*, 362–369. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.31.05.2026.037

Piletska S. T., Arefiev S. O., Petrovska S. V. & Kolesnykov S. O. (2024). Stratehichne zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstv u konteksti tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Strategic provision of economic security of enterprises in the context of digitalization of Ukraine's economy]. *Problemy ekonomiky*, *2 (60)*, 181–190. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190

Sherstiuk R. (2025). Stratehuvannia pidpryiemstv: osoblyvosti u suchasnykh umovakh [Strategizing of enterprises: features in modern conditions]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, *3 (54)*, 210–215. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-32

Shevchenko L. S. (2025). *Stratehuvannia v novii realnosti: monohrafiia* [Strategizing in the new reality: monograph]. Kharkiv: Pravo.

Sytnyk N. S. & Shushkova Yu. V. (2019). Pidkhody do stratehuvannia derzhavnoi polityky tekhnolohichnoi modernizatsii ta reindustrializatsii ekonomiky [Approaches to strategizing the state policy of technological modernization and reindustrialization of the economy]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk. Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, *6 (17)*, 67–73. https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-13

Van Gils A. E. J., Voordeckers W. & Van den Heuvel J. (2004). Environmental uncertainty and strategic behavior in Belgian family firms. *European Management Journal*, *5*(22), 588–595. https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.09.015

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.
Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів.
Інструменти ШІ під час підготовки цієї роботи не використовувалися.

Стаття надійшла до редакції / Received: 17.07.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 03.08.2026
Оприлюднено / Published: 08.10.2026