

ФОРМУВАННЯ АДАПТАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЗА НОВІТНЬОЮ МОДЕЛЛЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Чухраєва Наталія Миколаївна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: 0000-0003-1537-4841
chukhrayeva.nataliya@kneu.edu.ua

Янушкевич Михайло Вячеславович

аспірант,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID ID: 0009-0006-5843-7477
mishanya7seven77@gmail.com

У статті констатовано, що сучасні підприємства функціонують в умовах посиленої невизначеності, сформованої під впливом взаємопов'язаних криз економічного, енергетичного, логістичного, технологічного, кліматичного та інституційного характеру. Обґрунтовано, що за таких умов здатність підприємств своєчасно адаптуватися до змін стає необхідною передумовою їх стійкості та розвитку. Наголошено, що саме через це питання формування адаптаційної стратегії набуває принципово нового змісту. Виокремлено відмінні риси адаптаційної стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації та сформовано авторське визначення поняття «адаптаційна стратегія підприємства». Акцентовано, що лише цифрова трансформація здатна забезпечити підприємству інструменти моніторингу кліматичних ризиків, прогнозування сценаріїв, оптимізації ресурсоспоживання, підвищення прозорості управління та зміцнення стійкості до дестабілізаційних викликів. Запропоновано новітню модель забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової трансформації, яка вирізняється сукупністю елементів: цифровою чутливістю підприємства, стратегічною інтерпретацією даних, гнучкою архітектурою бізнес-процесів та контуром стратегічної трансформації. Обґрунтовано, що синхронізація цих блоків формує основу для створення динамічних здібностей підприємства, які забезпечують здатність до стратегічного маневрування, масштабування цифрових рішень, утримання клієнтської цінності та відтворення конкурентних переваг у довгостроковому періоді. Розроблено поетапний підхід до формування адаптаційної стратегії, який передбачає діагностику цифрової зрілості, аналіз факторів середовища, ідентифікацію джерел конкурентних переваг, сценарне проєктування стратегії, побудову організаційно-економічного механізму реалізації, впровадження системи моніторингу та стратегічного контролю. Сформовано систему показників оцінювання результативності адаптаційної стратегії за фінансовою, клієнтською, процесною, інноваційною та цифровою компонентами.

Ключові слова: адаптаційна стратегія, конкурентні переваги, цифрова трансформація, стратегічне управління, кліматичні зміни, бізнес-модель, модель забезпечення стійких конкурентних переваг, стратегічна стійкість.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасні підприємства функціонують в умовах посиленої невизначеності, що формується під впливом взаємопов'язаних криз економічного, енергетичного, логістичного, технологічного, кліматичного та інституційного характеру. За таких умов здатність своєчасно адаптуватися до змін стає необхідною передумовою їх стійкості та розвитку [1]. Саме тому питання формування адаптаційної стратегії набуває принципово нового змісту. Якщо раніше стратегія переважно фокусувалася на забезпеченні ринкової позиції та ефективному розподілі ресурсів, то нині вона має одночасно відповідати на запитання про те, як зберегти життєздатність підприємства

в умовах кліматичної нестабільності, як перебудувати бізнес-процеси під вимоги декарбонізації, як інтегрувати цифрові інструменти в управлінську систему, як забезпечити доступ до капіталу та ринків у новій регуляторній реальності та як зберегти конкурентні переваги в умовах невизначеності [2].

Дослідження останніх років свідчать, що адаптація до змін та цифрова трансформація більше не можуть розглядатися як відокремлені напрями розвитку. Вони мають бути поєднані в єдину логіку стратегічного розвитку підприємства, де цифрові технології слугуватимуть механізмом підвищення стійкості, а адаптація до змін – умовою довгострокової ринкової релевантності

[1]. Саме така взаємодія здатна створити передумови для своєчасного коригування стратегічних орієнтирів відповідно до змін середовища. За цих обставин особливої актуальності набуває розроблення новітньої моделі забезпечення стійких конкурентних переваг, яка враховуватиме цифрову природу сучасного бізнесу та слугуватиме основою для формування ефективної адаптаційної стратегії підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що проблематика конкурентних переваг, стратегічного управління та адаптації підприємств до змін середовища тривалий час перебуває в центрі уваги науковців. Зокрема, Шостак Л., Шмаровоз О. та Матвійчук С. обґрунтовують необхідність розроблення антикризових стратегій, які можуть бути ефективно інтегровані в систему бізнес-моделі підприємства для забезпечення його стійкого розвитку в умовах сучасної економіки [3]. Водночас, Василенко В., Степурина С. та Михайльова К. розвивають ідею адаптивної стратегії бізнесу, наголошуючи, що саме здатність швидко реагувати на зміни середовища стає умовою утримання ринкових позицій [4, с. 4]. Петряков В. розглядає стратегію формування конкурентних переваг підприємства через виявлення джерел їх утворення та механізмів утримання [5, с. 196]. Федик М. акцентує увагу на формуванні конкурентних переваг в умовах кризи з акцентом на адаптивні стратегії, які забезпечують стійкість підприємств у повоєнній Україні [6, с. 64], а Олішевська А. підкреслюють, що конкурентні переваги пов'язані з унікальними характеристиками підприємства та залежать від їх здатності оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища [7, с. 33].

Втім, попри значний науковий інтерес до питань стратегічного управління, проблематики конкурентних переваг та адаптації підприємств до змін середовища, недостатньо дослідженим залишається питання розроблення новітньої моделі формування стратегії адаптації підприємств до змін клімату в контексті забезпечення стійких конкурентних переваг, що саме і зумовлює необхідність подальших досліджень з даної тематики.

Мета статті полягає в розробленні новітньої моделі формування адаптаційної стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення стійких конкурентних переваг в умовах цифрової трансформації.

Методи дослідження. У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема методи аналізу і синтезу, систематизації та узагальнення – для розкриття сутності адаптаційної стратегії підприємства, цифрової трансформації та стійких конкурентних переваг; системний підхід – для розгляду підприємства як відкритої динамічної системи; порівняльний метод – для зіставлення традиційних і новітніх підходів до формування конкурентних переваг; абстрактно-логічний метод – для формулювання теоретичних висновків.

Результати дослідження. У класичному розумінні стратегія підприємства трактується як довгостроковий курс дій, спрямований на досягнення визначених цілей за допомогою оптимального розподілу ресурсів і формування стійкої ринкової позиції. Проте в умовах цифрової трансформації така інтерпретація потребує істот-

ного розширення. Стратегія вже не може сприйматися як відносно стабільний план, розроблений на кілька років наперед, адже сама швидкість змін робить значну частину рішень тимчасовими. Відтак, на перший план виходить адаптаційна стратегія, яка поєднуватиме довгострокове бачення розвитку підприємства з механізмами швидкої реакції на зміни середовища функціонування [8]. Необхідність її запровадження обумовлюється низкою факторів. По-перше, цифровізація ринків створює нові формати конкуренції, в яких традиційні переваги, пов'язані з масштабом виробництва, географічною присутністю чи накопиченим матеріальним ресурсом, уже не гарантують лідерства. По-друге, інформація та дані стають ключовим виробничим ресурсом, а швидкість їх обробки, якість аналітики та здатність перетворювати дані на управлінські рішення визначають успіх суб'єкта господарювання. По-третє, клієнтоцентричність і персоналізація послуг змінюють вимоги до ринкової поведінки підприємства, змушуючи його не лише реагувати на попит, а й прогнозувати потреби споживачів. По-четверте, розвиток штучного інтелекту, хмарних обчислень, інтернету речей, великих даних, цифрових платформ і екосистем формує принципово нові інструменти створення та утримання конкурентних переваг.

За таких умов адаптаційну стратегію підприємства доцільно розглядати як довгострокову систему взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на своєчасне виявлення кліматичних ризиків, зниження вразливості ключових бізнес-процесів, підвищення адаптаційного потенціалу підприємства та трансформацію адаптаційних заходів у джерело стійких конкурентних переваг. На відміну від традиційної стратегії розвитку підприємства, що часто орієнтовані на стабільність і прогнозованість, адаптаційна стратегія базується на принципах гнучкості, сценарності, модульності, цифрової інтеграції та постійного оновлення. Саме тому адаптаційна стратегія має будуватися не як жорстко задана траєкторія, а як динамічна система сценаріїв, пріоритетів, резервних рішень та механізмів швидкої перебудови [8].

Формування такої стратегії потребує переосмислення самої природи конкурентних переваг. Якщо раніше джерелами переваг вважалися здебільшого унікальні ресурси, ефективна структура витрат або доступ до ринків збуту, то нині все більшого значення набувають динамічні здібності підприємства: здатність відчувати зміни, швидко їх інтерпретувати, приймати релевантні рішення та перебудовувати операційну систему без втрати керованості. У цифровій економіці конкурентна перевага має бути не лише наявною, а й відтворюваною, масштабованою, технологічно підтриманою та стійкою до копіювання конкурентами [9, с. 46]. Саме тому новітня модель забезпечення стійких конкурентних переваг повинна враховувати не окремі фактори успіху, а їх системну взаємодію в межах єдиного адаптивного контуру розвитку підприємства. У контексті кліматичних змін це означає можливість швидше виявляти точки вразливості, моделювати сценарії ресурсоспоживання, відстежувати викиди, керувати енергоефективністю, оптимізувати ланцюги постачання та підвищувати стійкість до збоїв. Відтак,

цифровізація має розглядатися не як окреме рішення щодо автоматизації бізнесу, а як системна передумова кліматичної адаптації підприємства [10].

Яскравим прикладом тому є аграрний сектор, де цифрова трансформація вже прямо пов'язується з адаптацією агробізнесу до кліматичних викликів. Дослідження останніх років засвідчують, що використання штучного інтелекту, Інтернету речей, великих даних, автоматизованих систем управління, точного землеробства та хмарної аналітики підвищує продуктивність, стійкість і конкурентоспроможність аграрного виробництва. Окремі емпіричні результати фіксують скорочення витрат пального на 22%, економію води до 25% і зростання урожайності на 12% при впровадженні цифрових рішень у керуванні агропідприємствами [11]. Але стратегічна значущість цих технологій полягає не лише в економії ресурсів. Вони дають змогу перейти від реактивного управління до прогнозного, коли підприємство отримує змогу коригувати виробничі плани, режими зрошення, логістику, технічне обслуговування й використання земельного банку на підставі даних, а не постфактум. Отже, у кліматично вразливих галузях цифрова трансформація набуває значення важливого механізму формування конкурентних переваг через підвищення адаптивності підприємства.

Втім, її результативність не є автоматичною, оскільки цифрова трансформація забезпечує відчутний ефект лише за умови її поєднання із системною перебудовою бізнес-процесів. Йдеться про те, що підприємства повинні не просто оцифрувати існуючі операції, а пересмислити архітектуру власних процесів відповідно до нових вимог ефективності, гнучкості та сталого розвитку [12]. Зокрема, у сфері маркетингу цифровізація має проявлятися через використання цифрових каналів просування, омніканальну взаємодію з клієнтами, системи персоналізації, аналітику поведінки споживачів та автоматизацію комунікацій [13, с. 153]. У виробничій сфері цифрова трансформація повинна охоплювати автоматизацію процесів, впровадження елементів smart manufacturing, моніторинг обладнання в реальному часі, предиктивне обслуговування та цифрове планування потужностей [14, с. 65]. У фінансовій сфері її зміст має полягати у застосуванні фінансової аналітики, управлінні

витратами на основі даних, цифровому budgeting, посиленні контролю ризиків тощо. У сфері управління персоналом важливими мають стати цифрові платформи навчання, HR-аналітика, управління талантами, розвиток цифрових компетенцій [9, с. 47]. У логістиці – інтеграція систем постачання, прогнозування попиту, маршрутна оптимізація, контроль запасів у реальному часі [15, с. 301]. Таким чином, цифрова трансформація набуває стратегічної цінності лише тоді, коли вона охоплює весь ланцюг створення вартості та забезпечує комплексне оновлення управлінських, виробничих і сервісних процесів, що, у свою чергу, створює підґрунтя для підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Саме тому новітня модель забезпечення стійких конкурентних переваг має ґрунтуватися на сукупності наступних базових елементів (рис. 1).

Першим елементом є цифрова чутливість підприємства, тобто здатність безперервно моніторити ринкове середовище, поведінку споживачів, технологічні тренди, активність конкурентів, зміни регуляторного поля та внутрішні операційні параметри. Цифрова чутливість забезпечується через інтеграцію аналітичних платформ, CRM-, ERP-, BI-систем, інструментів прогнозу аналітики, а також механізмів збирання даних у реальному часі.

Другим елементом виступає стратегічна інтерпретація даних, тобто здатність перетворювати великі масиви інформації на релевантні управлінські висновки. Дані самі по собі не створюють переваг, якщо вони не інтегровані у процес прийняття рішень. Отже, підприємство повинно сформувати аналітичну культуру, де управлінські рішення базуються на доказах, сценарному моделюванні та постійному порівнянні альтернатив. На цьому рівні важливе значення мають цифрові компетенції менеджменту, узгодженість функцій стратегічного та операційного управління, а також наявність єдиної системи показників ефективності.

Третім елементом є гнучка архітектура бізнес-процесів, яка дозволяє швидко змінювати внутрішні процедури, канали взаємодії, конфігурацію операційної діяльності, підходи до постачання, виробництва, логістики та сервісу. В умовах цифрової трансформації процеси мають будуватися не за жорсткою ієрархічною логікою,

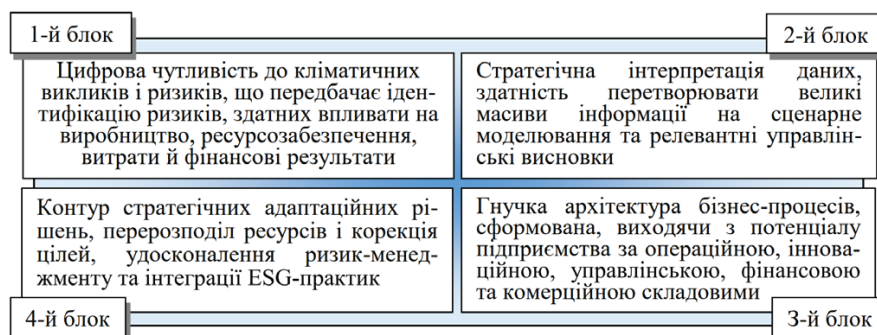


Рис. 1. Новітня модель забезпечення стійких конкурентних переваг через формування адаптаційної стратегії підприємства

Джерело: авторське бачення

а за принципом модульності, коли окремі функціональні блоки можуть бути змінені без повного руйнування всієї системи. Це суттєво підвищує стійкість підприємства до кризових впливів та скорочує час реакції на зміни.

Четвертим елементом новітньої моделі виступає контур стратегічної трансформації, який забезпечує постійне оновлення самої стратегії. Йдеться про запровадження механізму регулярного перегляду стратегічних пріоритетів, оцінки результативності обраних напрямів, тестування гіпотез, перерозподілу ресурсів і корекції цільових показників. Таким чином, стратегія перестає бути статичним документом і набуває рис живої системи управління змінами.

Ключова ідея запропонованої моделі полягає в тому, що адаптаційна стратегія повинна оцінюватися не лише через зменшення втрат, а й через її внесок у формування довгострокових конкурентних переваг. Такими перевагами можуть бути зниження ресурсо- та енергоємності діяльності, підвищення безперервності операційних процесів, зростання гнучкості управління, покращення якості нефінансової та ESG-звітності, посилення репутаційної стійкості та здатності підприємства функціонувати в умовах високої невизначеності. Саме в цьому полягає відмінність адаптаційної стратегії від традиційних антикризових рішень, оскільки вона орієнтована не лише на виживання, а й на зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Формування адаптаційної стратегії доцільно здійснювати через послідовну реалізацію кількох взаємопов'язаних етапів. Перший етап має передбачати діагностику рівня цифрової зрілості підприємства. На цьому етапі має бути здійснена оцінка ступеню цифровізації бізнес-процесів, рівня автоматизації, наявності інтегрованих інформаційних систем, компетентності персоналу, готовності менеджменту до цифрових змін, якості управління даними, а також здатності підприємства до реалізації цифрових ініціатив. Така діагностика дозволить визначити не лише наявні сильні та слабкі сторони, а й розрив між поточним станом підприємства та бажаною моделлю адаптивного розвитку.

Другий етап має бути пов'язаний із стратегічним аналізом зовнішнього середовища. Особливість цього етапу в цифрову епоху полягає в тому, що класичні інструменти аналізу, зокрема PEST-, SWOT-, SPACE- чи конкурентний аналіз, мають доповнюватися цифровою аналітикою, моніторингом поведінкових даних клієнтів, аналізом цифрових каналів комунікації, оцінкою технологічних ризиків і рівня цифрової активності конкурентів. Важливим є не просто фіксування тенденцій, а виявлення слабких сигналів майбутніх змін, що дає змогу підприємству діяти на випередження.

Третій етап має полягати у визначенні джерел майбутніх конкурентних переваг. Для цього підприємство повинно відповісти на кілька ключових питань: за рахунок яких цифрових рішень воно може покращити клієнтський досвід; які бізнес-процеси мають найбільший потенціал для цифрової оптимізації; які ресурси та компетенції можуть бути перетворені на довгострокову перевагу; які напрями є найменш вразливими до копіювання;

як можна поєднати технологічні, організаційні та ринкові фактори в єдину систему створення цінності. На цьому етапі особливо важливо уникати помилки, коли цифровізація розглядається як самоціль. Конкурентна перевага виникає не від самого впровадження технології, а від її здатності змінити модель бізнесу, підвищити цінність для клієнта або створити бар'єри для конкурентів.

Четвертий етап має передбачати проєктування адаптаційної стратегії як системи взаємопов'язаних стратегічних рішень. На даному етапі мають визначитися стратегічні цілі, сценарії розвитку, пріоритетні напрями цифрової трансформації, портфель інновацій, критерії перерозподілу ресурсів, механізми управління змінами, система стратегічного контролю. Стратегія повинна мати кілька рівнів: корпоративний, бізнес-рівень, функціональний і цифровий. На корпоративному рівні мають фіксуватися загальна логіка адаптації та трансформації підприємства; на бізнес-рівні – конкретизуватися ринкові моделі поведінки; на функціональному – визначитися зміни у маркетингу, виробництві, фінансах, HR та логістиці; на цифровому – обиратися технологічні платформи, архітектура даних, стандарти інтеграції та інструменти аналітики.

П'ятий етап – організаційне забезпечення реалізації стратегії. Практика свідчить, що навіть добре розроблені стратегії часто не дають очікуваного результату через слабе інституційне підґрунтя впровадження. Тому підприємство повинно визначити центр відповідальності та розподілити ролі між підрозділами, сформувати міжфункціональні команди, налагодити систему внутрішніх комунікацій, змінити мотиваційні механізми та забезпечити ресурсну підтримку стратегічних ініціатив.

Шостий етап має включати запровадження системи моніторингу, стратегічного контролю та зворотного зв'язку. Адаптаційна стратегія не може реалізовуватися за принципом одноразового плану. Вона потребує постійного порівняння фактичних результатів із запланованими, аналізу відхилень, ідентифікації причин неефективності та швидкої корекції дій. Для цього доцільно використовувати збалансовану систему показників, що охоплює фінансові, клієнтські, процесні, інноваційні та цифрові індикатори.

До таких показників можуть належати: швидкість прийняття управлінських рішень; частка цифровізованих бізнес-процесів; рівень інтеграції даних; коефіцієнт впровадження інновацій; час реакції на ринкові зміни; індекс задоволеності клієнтів; продуктивність праці; частка доходів від нових продуктів або цифрових сервісів; рівень цифрових компетенцій персоналу; показники кіберстійкості; рентабельність інвестицій у цифрові проєкти. Саме поєднання операційних, стратегічних та інноваційних метрик дозволить об'єктивно оцінити, чи формує підприємство стійкі конкурентні переваги, чи лише здійснює зовнішню помітну, але поверхову адаптацію до змін середовища.

Таким чином, формування адаптаційної стратегії підприємства за новітньою моделлю забезпечення стійких конкурентних переваг в умовах цифрової трансформації слід розглядати як системний процес, що поєднує циф-

рову діагностики, стратегічну аналітику, організаційну гнучкість, розвиток компетенцій, інноваційне оновлення та безперервний контроль результатів. Успіх такої стратегії визначається здатністю підприємства створити адаптивну управлінську систему, в якій технології, люди, процеси та дані працюють як єдиний механізм формування цінності.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що в умовах багатовимірної кризової нестабільності адаптація підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища стає визначальним чинником забезпечення його стійкості, безперервності функціонування та довгострокового розвитку. Обґрунтовано, що за сучасних умов адаптаційна стратегія повинна розглядатися не як інструмент ситуативного реагування на окремі виклики, а як системний механізм стратегічного оновлення підприємства, орієнтований на своєчасне виявлення змін, переосмислення джерел конкурентних переваг і формування здатності до випереджувальної трансформації.

Виокремлено відмінні риси адаптаційної стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації та уточнено зміст цього поняття з урахуванням сучасних викликів господарювання. Запропоновано новітню

модель забезпечення стійких конкурентних переваг, яка поєднує цифрову чутливість підприємства, стратегічну інтерпретацію даних, гнучку архітектуру бізнес-процесів і контур стратегічної трансформації. Обґрунтовано, що взаємоузгоджене функціонування цих елементів створює підґрунтя для розвитку динамічних здібностей підприємства та посилення його здатності до стратегічного маневрування в умовах невизначеності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні поетапного підходу до формування адаптаційної стратегії підприємства, який охоплює діагностику цифрової зрілості, аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, визначення джерел конкурентних переваг, сценарне проєктування, формування організаційно-економічного механізму реалізації та запровадження системи моніторингу і стратегічного контролю. Запропоновано систему показників оцінювання результативності адаптаційної стратегії за фінансовою, клієнтською, процесною, інноваційною та цифровою складовими може бути використана як аналітична основа для оцінювання ефективності стратегічних змін.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку прикладних методик оцінювання впливу адаптаційної стратегії на конкурентоспроможність підприємства.

Список використаної літератури:

1. Коваль О., Лишак О. Характеристика цифрової трансформації економіки в умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-72>
2. Ципліцька О., Дейнеко О. Адаптивність стратегічного планування промислового розвитку в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-140>
3. Шостак, Л., Шмаровоз, О., & Матвійчук, С. Антикризові стратегії в системі бізнес-моделі розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86>
4. Василенко В., Степуріна С. та Михайльова К. Стратегії адаптації бізнесу в умовах війни та кризових ситуацій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 3. С. 1-9. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.04>
5. Петряков В. М. Вибір та типізація стратегічних рішень в антикризовій економічній стратегії підприємства. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Том 3, № 2. С. 194-201. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-25S](https://doi.org/10.60022/3(2)-25S)
6. Федик М. Стратегічне управління в умовах кризи: адаптивні стратегії для забезпечення стійкого бізнесу в повоєнній Україні. *Філософія та управління*. 2024. № 3-4. С. 62-69. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2024.3-4.08>
7. Олішевська А. Адаптивні стратегії розвитку агропромислового комплексу України в умовах системних шоків: антикризовий підхід. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2026. № 5(2), С. 31-40. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20260502.04>
8. Воробйов, Є. Оцінювання ступеню адаптованості підприємства до умов нестабільного середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-121>
9. Суржиков І. Проактивний кризовий та антикризовий менеджмент: інтегровані стратегії для забезпечення стійкого розвитку підприємств. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2024. № 28, С. 44-52. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2024-14-28-44-52>
10. Поліщук, Ю. Роль цифрової трансформації підприємств у протидії дестабілізаційним викликам в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. №75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-4>
11. Ярошук Р. Вплив цифрових технологій на підвищення ефективності аграрного виробництва. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58>
12. Степчук, Є. Зелене управління бізнес-процесами: трансформація управління в умовах розвитку екологічного підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-9>
13. Хоменко І. О., Бабаченко Л. В., Москаленко В. А., Ємець В. О. Маркетингові аспекти посилення конкурентних переваг підприємства через формування системи стратегічного управління в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 8. С. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-20>
14. Кулініч Т., Тимчина Ю. Концепція адаптивної стратегії конкуренції виробничо-комерційного підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5(05). С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-11>
15. Ложачевська О. М., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А. Трансформація стратегії управління змінами конкурентоорієнтованого підприємства шляхом розвитку ефективної диджиталізації в умовах безпекових загроз. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Том 9. № 3. С. 299-302. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-52>

References:

1. Koval, O., & Lyshak, O. (2024). Kharakterystyka tsyfrovoy transformatsii ekonomiky v umovakh hlobalnykh vyklykiv. [Characteristics of the digital transformation of the economy under global challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-72>
2. Tsyplitska, O., & Deineko, O. (2023). Adaptivnist stratehichnoho planuvannia promyslovoho rozvytku v umovakh hlobalnoi nestabilnosti. [Adaptability of strategic planning of industrial development under global instability]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-140>
3. Shostak, L., Shmarovoz, O., & Matviichuk, S. (2024). Antykryzovi stratehii v systemi biznes-modeli rozvytku pidpriemstva. [Anti-crisis strategies in the business model development system of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86>
4. Vasylenko, V., Stepurina, S., & Mykhailova, K. (2025). Stratehii adaptatsii biznesu v umovakh viiny ta kryzovykh sytuatsii. [Strategies for adapting business in war and crisis situations]. *Sotsialnyi rozvytok: Ekonomiko-pravovi problemy*, no. 3, pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.04>
5. Petriakov, V. M. (2026). Vybir ta typizatsiia stratehichnykh rishen v antykryzovii ekonomichnii stratehii pidpriemstva. [Selection and typification of strategic decisions in the anti-crisis economic strategy of the enterprise]. *Aktualni problemy staloho rozvytku*, vol. 3, no. 2, pp. 194–201. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-25S](https://doi.org/10.60022/3(2)-25S)
6. Fedyk, M. (2024). Stratehichne upravlinnia v umovakh kryzy: adaptivni stratehii dlia zabezpechennia stiikoho biznesu v poviennii Ukraini. [Strategic management in times of crisis: adaptive strategies for ensuring sustainable business in post-war Ukraine]. *Filosofia ta upravlinnia*, no. 3–4, pp. 62–69. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2024.3-4.08>
7. Olishevskaya, A. (2026). Adaptivni stratehii rozvytku ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh systemnykh shokiv: antykrykhky pidkhid. [Adaptive strategies for the development of the agro-industrial complex of Ukraine in times of systemic shocks: an anti-fragile approach]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 5(2), pp. 31–40. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20260502.04>
8. Vorobiov, Ye. (2025). Otsiniuvannia stupeniu adaptovanosti pidpriemstva do umov nestabilnoho seredovyscha. [Assessment of the degree of adaptation of an enterprise to unstable environmental conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-121>
9. Surzhykov, I. (2024). Proaktyvnyi kryzovyi ta antykryzovyi menedzhment: intehrovani stratehii dlia zabezpechennia stiikoho rozvytku pidpriemstv. [Proactive crisis and anti-crisis management: integrated strategies for ensuring sustainable development of enterprises]. *Visnyk Mariupol'skoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, no. 28, pp. 44–52. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2024-14-28-44-52>
10. Polishchuk, Yu. (2025). Rol tsyfrovoy transformatsii pidpriemstv u protydivi destabilizatsiinykh vyklykam v suchasnykh umovakh [The role of digital transformation of enterprises in countering destabilizing challenges under current conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-4>
11. Yaroshchuk, R. (2024). Vplyv tsyfrovoykh tekhnolohii na pidvyshchennia efektyvnosti ahrarynoho vyrobnytstva. [The impact of digital technologies on improving the efficiency of agricultural production]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-58>
12. Stepchuk, Ye. (2024). Zelene upravlinnia biznes-protsesamy: transformatsiia upravlinnia v umovakh rozvytku ekolohichnoho pidpriemnytstva. [Green management of business processes: Management transformation in the context of ecological entrepreneurship development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-9>
13. Khomenko, I. O., Babachenko, L. V., Moskalenko, V. A., & Yemets, V. O. (2025). Marketynhovi aspekty posylennia konkurentnykh perevah pidpriemstva cherez formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia v umovakh viiny. [Marketing aspects of strengthening an enterprise's competitive advantages through the formation of a strategic management system under wartime conditions]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, no. 8, pp. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-20>
14. Kulinich, T., & Tymchyna, Yu. (2023). Kontsepsiia adaptivnoi stratehii konkurentsii vyrobnycho-komertsiiinoho pidpriemstva. [The concept of an adaptive competition strategy for a production and commercial enterprise]. *Transformatsiina ekonomika*, no. 5(05), pp. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-11>
15. Lozhachevska, O. M., Zos-Kior, M. V., & Hnatenko, I. A. (2024). Transformatsiia stratehii upravlinnia zminamy konkurentoorientovanoho pidpriemstva shliakhom rozvytku efektyvnoi dydzhyalizatsii v umovakh bezpekovykh zahroz. [Transformation of the change management strategy of a competition-oriented enterprise through the development of effective digitalization under security threats]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 3, pp. 299–302. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-52>

Nataliia Chukhraieva, Ph.D. in Economics, Associate Professor Department of Business Economics and Entrepreneurship Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. **Mykhailo Yanushkevych**, Postgraduate Student, Zaporizhzhia Polytechnic National University.

DEVELOPING AN ENTERPRISE ADAPTIVE STRATEGY BASED ON A NOVEL MODEL FOR SECURING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article establishes that modern enterprises operate under conditions of heightened uncertainty shaped by interconnected crises of an economic, energy, logistics, technological, climatic, and institutional nature. It substantiates that, under such conditions, the ability of enterprises to adapt to change in a timely manner becomes a necessary prerequisite for their resilience and development. It is emphasized that, for this very reason, the issue of forming an adaptive strategy

acquires a fundamentally new meaning. The distinctive features of an enterprise adaptive strategy in the context of digital transformation are identified, and the author's definition of the concept of "enterprise adaptive strategy" is proposed. It is stressed that only digital transformation can provide an enterprise with the tools for monitoring climate risks, forecasting scenarios, optimizing resource consumption, enhancing management transparency, and strengthening resilience to destabilizing challenges. A novel model for ensuring sustainable competitive advantages of an enterprise in the context of digital transformation is proposed, distinguished by the following set of elements: the enterprise's digital sensitivity, strategic interpretation of data, a flexible business process architecture, and a strategic transformation loop. It is substantiated that the synchronization of these blocks forms the basis for developing the enterprise's dynamic capabilities, which ensure the ability for strategic maneuvering, scaling digital solutions, maintaining customer value, and reproducing competitive advantages in the long term. A step-by-step approach to the formation of an adaptive strategy has been developed, which includes diagnosing digital maturity, analyzing environmental factors, identifying sources of competitive advantages, scenario-based strategy design, building an organizational and economic implementation mechanism, and introducing a monitoring and strategic control system. A system of indicators for assessing the effectiveness of the adaptive strategy has been formed according to financial, customer, process, innovation, and digital components.

Keywords: adaptive strategy, competitive advantages, digital transformation, strategic management, climate change, business model, model for ensuring sustainable competitive advantages, strategic resilience.

Дата надходження статті: 17.04.2026

Дата прийняття статті: 08.05.2026

Дата публікації статті: 29.05.2026