

Економічний розвиток підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища

JEL O16

Бугайчук В. ^{a1}, Грабчук І. ^a, Шиманська В. ^b, Момонт Т. ^b^a Поліський національний університет, Україна^b Київський інститут бізнесу та технологій, Україна**Анотація.**

У статті досліджено теоретико-методичні засади економічного розвитку підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. Зростання нестабільності ринкової кон'юнктури, посилення конкуренції, поширення технологічних інновацій та глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління розвитком підприємств. У роботі уточнено зміст поняття економічного розвитку підприємства та визначено його відмінність від суміжних категорій економічного зростання і ефективності діяльності. Показано, що економічний розвиток підприємства відображає не лише кількісне збільшення результатів діяльності, а насамперед якісні зміни у структурі управління, організації виробництва, використанні ресурсів та впровадженні інновацій. Проаналізовано сучасні наукові підходи до трактування економічного розвитку підприємства, а також визначено основні фактори, що впливають на формування стійкої моделі розвитку. Встановлено, що ключовими умовами стабільного економічного розвитку виступають гнучкість системи управління, інвестиційна активність, цифровізація бізнес-процесів та ефективне використання внутрішнього ресурсного потенціалу підприємства. Обґрунтовано необхідність формування адаптивної системи управління економічним розвитком, яка передбачає удосконалення механізмів стратегічного планування, моніторингу зовнішнього середовища та управління ризиками. Запропоновано напрями стимулювання економічного розвитку підприємств, зокрема впровадження інноваційних управлінських підходів, активізацію інвестиційної діяльності, оптимізацію використання ресурсного потенціалу та посилення маркетингової орієнтації підприємства. Отримані результати мають практичне значення для вдосконалення системи управління підприємствами різних галузей в умовах зростаючої динаміки зовнішнього середовища та посилення конкурентного тиску.

Ключові слова: адаптивне управління; інноваційна діяльність; конкурентоспроможність; стратегічне планування; стійкий розвиток

Economic Development of an Enterprise in a Dynamic External EnvironmentBugaychuk V. ^{a1}, Grabchuk I. ^a, Shymanska V., ^b Momont T. ^b^a Polissia National University, Ukraine^b Kyiv Institute of Business and Technology, Ukraine

Article type: Research article

Abstract

The article examines the theoretical and methodological principles of the economic development of an enterprise in a dynamic external environment. Increasing instability of market conditions, intensification of competition, the spread of technological innovation and global economic transformations require reconsideration of approaches to enterprise development management. The study clarifies the content of the concept of economic development of an enterprise and distinguishes it from related economic categories such as economic growth and operational efficiency. It is shown that economic development reflects not only quantitative growth of performance indicators but primarily qualitative transformations in management systems, organizational structures, resource use and innovation processes. Modern scientific approaches to understanding enterprise development are analysed, and the main factors influencing the formation of a sustainable development model are identified. The results demonstrate that stable enterprise development depends on the flexibility of management systems, investment activity, digitalization of business processes and effective use of internal resource potential. The study substantiates the necessity of forming an adaptive management system for enterprise development based on improved strategic planning, systematic monitoring of the external environment and effective risk management mechanisms. The research proposes directions for stimulating enterprise development, including the introduction of innovative managerial approaches, intensification of investment activity, optimization of resource utilization and strengthening of the enterprise's market orientation. The obtained results have practical significance for improving enterprise management systems across various industries in the context of increasing environmental dynamics and growing competitive pressure.

Keywords: adaptive management; competitiveness; innovation activity; strategic planning; sustainable development

¹ Corresponding author

E-mail address: vitabugajcuk@gmail.com

ORCID: Bugaychuk <https://orcid.org/0000-0002-7282-1794>Grabchuk <https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>Shymanska <https://orcid.org/0000-0003-0734-0721>Momont <https://orcid.org/0000-0002-6371-599X><https://doi.org/10.37203/kibit.2026.54.04>

Received: 02.12.2025

Revised: 16.12.2025

Accepted: 23.12.2025

How to cite this article: Bugaychuk, V., Grabchuk, I., Shymanska, V., & Momont, T. (2026). Economic development of an enterprise in a dynamic external environment. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*, 54(1), 28-37. <https://doi.org/10.37203/kibit.2026.54.04>

© 2026 The Author(s). This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

Вступ

Сучасні економічні процеси відбуваються в умовах постійних змін і нестабільності зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність нових підходів до управління розвитком підприємств. Динамічне зовнішнє середовище слід розглядати сукупністю економічних, політичних, соціальних, технологічних та екологічних факторів, що швидко змінюються і впливають на господарську діяльність суб'єктів ринку [6]. За таких умов економічний розвиток підприємства є не лише результатом зростання фінансових показників, а і процесом якісної еволюції його потенціалу, структури, управлінських механізмів та стратегічних пріоритетів [14].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку механізмів щодо забезпечення збалансованого економічного зростання підприємства на основі інноваційності, цифровізації, гнучкого стратегічного планування та інтеграції управлінських рішень в умовах швидкої адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища.

Мета роботи – надати теоретичне обґрунтування, методичне забезпечення та практичне удосконалення підходів задля економічного розвитку підприємства.

Методи та матеріали

Проблематика економічного розвитку підприємств у динамічному зовнішньому середовищі активно досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Так, В. Гесць [5] зазначає, що економічний розвиток бізнесу в сучасній Україні потребує інтеграції інноваційних і фінансових механізмів, здатних забезпечити стійкість підприємств у період відбудови. Натомість О. Амоша [1] підкреслює: одним із ключових напрямів розвитку є підвищення інноваційної активності підприємств і впровадження цифрових технологій у виробничі процеси. Дослідження Л. Лігоненко [11] присвячені методичним аспектам управління фінансово-економічним розвитком підприємства, що полягає в розробленні підходів до діагностики економічного потенціалу, які враховують ризики, невизначеність ринку та зміни макроекономічних умов. Науковці розглядають економічний розвиток підприємства як процес узгодження внутрішніх можливостей із зовнішніми викликами. На їх думку, ефективна стратегія розвитку формується на основі прогнозування тенденцій ринку, диверсифікації діяльності та інноваційних інвестицій [4; 7; 12].

Значний внесок у формування сучасної парадигми стратегічного управління зробили М. Портер [20], В. Кінар'єв і В. Алькема [10] обґрунтовуючи концепцію динамічних напрямів, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін середовища через постійне оновлення ресурсів і процесів. Економічний розвиток підприємства визначається ефективністю управління людськими ресурсами, здатністю персоналу до навчання та інновацій [6; 11; 13], адже саме розвиток компетенцій працівників є основою підвищення конкурентоспроможності організацій.

Головним чинником економічного зростання підприємства є його готовність до змін, оскільки динамічне середовище вимагає від менеджменту стратегічного бачення, гнучкості та орієнтації на результати [7; 12], зокрема, Л. Вербівська [4] підкреслює важливість побудови адаптивних організаційних структур, що забезпечують ефективну взаємодію між елементами системи управління.

Тож економічний розвиток підприємства в умовах динамічного середовища має комплексний характер і передбачає взаємодію економічних, організаційних, інноваційних та соціальних чинників. Попри значну кількість досліджень, залишаються недостатньо опрацьованими механізми щодо забезпечення збалансованого економічного зростання підприємства на основі інноваційності, цифровізації, гнучкого стратегічного планування та інтеграції управлінських рішень в умовах швидкої адаптивності підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища.

У процесі дослідження було використано сукупність загальнонаукових та спеціальних економічних методів: аналіз і синтез (розкриття сутності поняття «економічний розвиток підприємства»); узагальнення теоретичних положень щодо економічного розвитку підприємства дозволило виокремити чільні аспекти проблеми у динамічному середовищі та сформулювати висновки); індуктивний та дедуктивний методи (вивчення загальних закономірностей та основних принципів формування адаптивної системи управління економічним розвитком підприємства); системний підхід (розгляд економічного процесу як цілісної системи взаємопов'язаних елементів, що дозволило сформулювати кроки щодо впровадження адаптивного управління економічним розвитком підприємства).

Застосування зазначених методів і матеріалів дало змогу всебічно проаналізувати досліджуваний об'єкт, обґрунтувати отримані результати та сформулювати практичні рекомендації.

Результати

Економічний розвиток підприємства – складний та багатогранний процес, що відображає якісні та кількісні зміни у діяльності, спрямовані на забезпечення стійкого зростання, підвищення конкурентоспроможності та ефективності використання ресурсів. У джерелах «економічний розвиток» є сукупністю цілеспрямованих змін у господарській системі, що забезпечують її адаптацію до динамічних умов зовнішнього середовища [6; 12].

На відміну від категорії «економічне зростання», що характеризує кількісне збільшення обсягів виробництва, доходів чи прибутку підприємства, економічний розвиток включає якісну трансформацію через вдосконалення технологічного рівня, організаційної структури, системи управління, інноваційного потенціалу [4; 6; 11]. Тобто розвиток охоплює не лише збільшення показників результативності, а й підвищення здатності підприємства до самовдосконалення та адаптації.

Економічний розвиток – результат узгодженого використання всіх видів ресурсів підприємства задля створення доданої вартості та підвищення його фінансової стійкості. Ключовими умовами розвитку є збалансованість між темпами економічного зростання та рівнем ризику, інноваційна активність, ефективність управлінських рішень [7]. Вчені визначають адаптивність основою економічного розвитку підприємства, бо стійке зростання можливе лише за поєднання інноваційного потенціалу з гнучкими механізмами управління, що дозволяють реагувати на коливання зовнішнього середовища [4; 10; 12]. На думку Л. Лігоненко [11], адаптивність економічних систем – чільна передумова їх ефективності, особливо за нестабільності українського ринку. Науковці [10; 11; 12] виокремлюють чотири напрями економічного розвитку підприємства: виробничо-технологічний (рівень технічного оснащення, впровадження нових технологій, модернізація виробничої бази); фінансово-економічний (результати господарської діяльності, прибутковість, рентабельність, ліквідність і платоспроможність); організаційно-управлінський (ефективність структури управління, адаптивність до зовнішніх змін, стратегічне планування); соціально-екологічний (забезпечення соціальної відповідальності, розвитку персоналу та екологічної безпеки виробництва).

Важливим аспектом дослідження постає обґрунтування відмінності між поняттями «економічний розвиток» та «ефективність діяльності». Ефективність відображає поточний стан використання ресурсів і результативність господарських процесів, а розвиток має стратегічний характер і орієнтований на перспективне вдосконалення системи управління та виробництва [12]. Ефективність може бути передумовою розвитку, але не завжди є його показником.

Щодо взаємозв'язку економічного поступу з категорією «інноваційний розвиток», то остання розглядається складником або рушійною силою економічного розвитку. За визначенням іноземних вчених, інноваційний розвиток полягає у використанні динамічних

здібностей підприємства, його здатності створювати, інтегрувати та перебудовувати ресурси для реагування на зміни ринку [17; 19; 20]. Тож інновації виступають інструментом, за допомогою якого підприємство переходить на новий якісний рівень функціонування. Одне із ключових завдань підприємства – обґрунтувати стратегії інноваційного розвитку, адже його пріоритетність визначається динамічністю змін, що виникають у мінливому зовнішньому середовищі, в якому функціонує підприємство, необхідністю прийняття ефективних і оптимальних рішень в умовах обмеженості ресурсів та різноманітністю методів і підходів до оцінки та вибору інноваційних проєктів [18].

У сучасній економічній науці проблема забезпечення економічного розвитку підприємства в умовах мінливого й непередбачуваного зовнішнього середовища посідає чільне місце. Дослідники дедалі частіше акцентують увагу на динамічних факторах розвитку, що вимагають від суб'єктів господарювання адаптивності, стратегічної гнучкості та здатності до швидкої трансформації бізнес-моделей у перспективі. Тому стратегічний розвиток підприємства передбачає процес, за допомогою якого економісти здійснюють довгострокове керівництво підприємством, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для їх досягнення, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні умови, в яких підприємство функціонує, забезпечуючи виконання відповідних планів [12].

Значний внесок у розроблення теоретичних засад адаптаційного розвитку підприємств зробив М. Портер [20], який довів, що підприємство здатне відчувати зміни середовища, захоплювати нові можливості, трансформуючи ресурси відповідно до них. Ця ідея стала основою для подальших досліджень стратегічної стійкості підприємств у кризових та турбулентних умовах. Сучасні наукові підходи щодо економічного розвитку підприємства ґрунтуються на поєднанні двох взаємопов'язаних напрямів: резильєнтності (здатності підприємства протистояти зовнішнім шокам і зберігати базову функціональність) та трансформаційного розвитку (перебудови бізнес-моделі відповідно до змін ринку). Недаремно В. Кінар'єв і В. Алькеман [10] підкреслюють, що підприємство, орієнтоване лише на збереження статус-кво, поступово втрачає потенціал конкурентоспроможності; натомість гнучкі структури, здатні до стратегічного оновлення, демонструють вищі темпи економічного зростання.

У наукових джерелах формується тенденція до трактування економічного розвитку підприємства як безперервного процесу трансформацій, де ключову роль відіграють інновації, цифровізація та інформаційна відкритість. Як зазначає Д. Ліо [18], конкурентні переваги сучасного бізнесу залежать не лише від ресурсної бази, а й від здатності інтегрувати нові знання, цифрові технології та управлінські практики в операційну діяльність: інноваційність виступає не лише фактором зростання, а умовою виживання підприємства в динамічному ринковому просторі. Значну увагу дослідники приділяють малим і середнім підприємствам, найбільш уразливим до зовнішніх змін. У роботах Л. Вербівської [4] підкреслено, що успішність розвитку МСП визначається доступністю фінансових та інформаційних ресурсів, гнучкістю організаційних структур і наявністю інституційної підтримки з боку держави. Для них важливими є модульність бізнес-процесів, швидка реакція на попит і застосування партнерських моделей у ланцюгах створення вартості. У методологічному плані новітні дослідження використовують комбінований підхід, поєднуючи ресурсно-орієнтовану теорію (RBV), концепцію динамічних можливостей та методи сценарного моделювання: Р. Грант [17] розглядає конкурентоспроможність крізь призму ефективного використання знань, а Д. Ліо [18] пропонує імітаційні моделі оцінки адаптивності підприємства до технологічних змін.

Економічний розвиток підприємства є однією з головних категорій модерної економічної науки та практики управління. У сучасних умовах глобалізації, технологічних змін і посилення конкуренції ефективно забезпечення сталого розвитку підприємства набуває стратегічного значення для його довгострокового функціонування та підвищення конкурентоспроможності. Узагальнення наукових джерел дозволяє виокремити чільні аспекти:

- 1) економічний розвиток підприємства у динамічному середовищі має бути системним і базуватися на балансі коротко- та довгострокових цілей;
- 2) рушієм розвитку підприємства виступають не лише матеріальні, а й нематеріальні ресурси (знання, компетенції персоналу, організаційна культура);
- 3) швидкість адаптації стає важливішою, ніж масштаб ресурсів;
- 4) інформаційна аналітика та цифрові технології формують основу прийняття управлінських рішень у реальному часі.

Тож економічний розвиток підприємства – процес цілеспрямованих, системних змін у всіх сферах його діяльності, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та стійкості в умовах динамічного середовища, який поєднує кількісні показники зростання з якісними перетвореннями внутрішньої структури підприємства, що робить його основним критерієм економічної життєздатності сучасного бізнесу. Динамічне середовище змінює логіку управління: раніше метою було забезпечити стабільність, а сьогодні – здатність до безперервного оновлення.

Однією із ключових проблем є невизначеність і мінливість макроекономічного середовища. Коливання валютного курсу, інфляційні процеси, зростання енергетичних витрат, нестабільність податкової політики впливають на собівартість продукції та прибутковість бізнесу. В умовах глобальних економічних криз або воєнно-політичних потрясінь підприємства стикаються з ризиками порушення ланцюгів постачання, скорочення ринків збуту, зниження платоспроможного попиту. Важливою загрозою виступає зміна споживчих тенденцій. Сучасний ринок орієнтований на високу якість, індивідуалізацію, екологічність і цифрову доступність продукції. Підприємства, які не встигають адаптувати свої виробничі процеси до нових очікувань споживачів, втрачають конкурентні позиції. Адже конкурентоспроможність у XXI ст. формується через інновації, гнучкість і орієнтацію на створення цінності для клієнта, а не лише на зниження витрат.

Проблемою для вітчизняних підприємств залишається нестача інвестиційних ресурсів. Обмежений доступ до довгострокового фінансування гальмує оновлення основних засобів, модернізацію виробництва і впровадження інновацій. Низький рівень інвестиційної активності безпосередньо впливає на уповільнення темпів економічного розвитку підприємства, оскільки не дозволяє забезпечити технологічне оновлення та диверсифікацію продукції. До внутрішніх проблем, які стримують стабільний розвиток підприємств, належать неефективне стратегічне управління, низький рівень інноваційної культури та дефіцит кваліфікованих кадрів. Недосконалість системи управління, слабка адаптивність організаційних структур і відсутність чіткої стратегії розвитку призводять до неузгодженості дій різних підрозділів і зниження ефективності використання ресурсів. Суттєвим викликом є зниження конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, що пов'язано із технологічною відсталістю, недостатнім рівнем стандартизації та сертифікації, слабким маркетинговим супроводом. Конкурентоспроможність сучасного підприємства визначається не лише якістю продукції, але й швидкістю реакції на ринкові зміни, умінням передбачати потреби споживачів і використовувати інноваційні бізнес-моделі. Значний вплив мають зовнішні ризики геополітичного і соціального характеру. В умовах воєнних дій, міграційних процесів і глобальних криз підприємства стикаються з ризиками втрати кадрів, логістичних порушень, підвищення собівартості, скорочення експорту. Зазначені фактори створюють додатковий тиск на систему управління та вимагають розроблення механізмів гнучкої адаптації.

Головні ризики стабільного економічного розвитку підприємств:

- економічні – інфляційні коливання, зростання вартості ресурсів, дефіцит капіталу;

- ринкові – нестабільність попиту, загострення конкуренції, зміна споживчих пріоритетів;
- організаційні – неефективність управління, відсутність стратегічного планування;
- соціально-кадрові – дефіцит кваліфікованого персоналу, низька мотивація працівників;
- технологічні – застаріле обладнання, низький рівень цифровізації виробничих процесів.

Отже, стабільний економічний розвиток підприємства вимагає формування системи управління ризиками, здатної забезпечити прогнозування, запобігання і нейтралізацію негативних факторів. Тільки поєднання інноваційних, фінансових і управлінських механізмів дає змогу забезпечити стійкість підприємства та його здатність до саморозвитку в умовах глобальної нестабільності.

Основними принципами формування адаптивної системи управління є:

- A. Гнучкість – швидке реагування на зміни в ринковому, технологічному чи регуляторному середовищі.
- B. Інноваційність – постійне вдосконалення продуктів, процесів і управлінських технологій.
- C. Системність – взаємопов'язаність стратегічного, тактичного й оперативного рівнів управління.
- D. Проактивність – орієнтація не лише на усунення загроз, а й на випереджальне використання можливостей розвитку.

Структурно адаптивна система передбачає чотири взаємопов'язані блоки: аналітично-прогностичний (моніторинг зовнішнього середовища, виявлення тенденцій, ризиків, прогнозування змін попиту, технологій та регуляторних вимог); організаційно-управлінський (структура управління, розподіл повноважень, механізми делегування відповідальності та зворотного зв'язку); інноваційно-ресурсний (розвиток людського, інтелектуального і технологічного потенціалу, що забезпечує швидке впровадження нових ідей та технологій); фінансово-економічний (адаптивне планування, диверсифікація джерел фінансування, управління витратами і капіталом для підтримання стабільності).

Для практичної реалізації адаптивної системи варто використовувати низку управлінських інструментів і механізмів: сценарне планування (розроблення альтернативних сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням варіантів зміни зовнішнього середовища); система раннього попередження ризиків (своєчасне виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз та формування превентивних заходів); інноваційний менеджмент (впровадження цифрових технологій, автоматизації управлінських процесів, розвиток R&D-напрямів для підвищення конкурентоспроможності продукції); організаційна гнучкість (створення децентралізованих структур управління, аби швидко приймати рішення на рівні підрозділів); розвиток людського капіталу (постійне навчання персоналу, формування командної культури, орієнтованої на інновації та ефективну комунікацію).

В умовах українських підприємств доцільно реалізувати такі кроки щодо впровадження адаптивного управління економічним розвитком:

- впровадження цифрових систем управління (ERP, CRM, BI), що дозволяють інтегрувати аналітику, фінанси й операційні процеси в єдину інформаційну платформу;
- формування аналітичного центру при підприємстві, який здійснюватиме постійний моніторинг зовнішнього середовища та розробку стратегічних сценаріїв розвитку;

- розроблення внутрішніх регламентів адаптації, які передбачають порядок дій у разі різких змін ринкової кон'юнктури;
- активізація інноваційної діяльності у співпраці з науковими установами, стартапами та бізнес-інкубаторами;
- використання гнучких фінансових стратегій, включно з краудфандингом, партнерськими програмами, державно-приватними інвестиційними проектами.

Адаптивне управління має бути не реакцією на зміни, а інструментом формування стійких конкурентних переваг, адже забезпечує підприємству можливість не лише виживати в умовах нестабільності, а й перетворювати зовнішні виклики на джерело розвитку. Ефективність адаптивної системи управління безпосередньо залежить від якості комунікацій та здатності керівників приймати рішення на основі аналітичних даних.

Отже, адаптивна система управління економічним розвитком підприємства повинна будуватися на засадах інноваційності, цифровізації, гнучкого стратегічного планування та інтеграції управлінських рішень. Її основне завдання полягає у пристосуванні до середовища й активне формування сприятливих умов для сталого зростання. У поєднанні з розвиненою системою ризик-менеджменту, інноваційною культурою та партнерською моделлю взаємодії з ринком така система створює основу для підвищення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємства.

Висновок

Економічний розвиток підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища є багатограним процесом, який охоплює структурні, організаційні, фінансові й технологічні зміни, спрямовані на забезпечення його конкурентоспроможності, інноваційності та стійкості. Поняття «економічний розвиток» відрізняється від суміжних категорій («економічне зростання», «ефективність діяльності»), оскільки характеризує не лише кількісні результати, а якісні трансформації у функціонуванні підприємства.

Встановлено, що на сучасному етапі головним викликом для суб'єктів господарювання постає необхідність швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища, зокрема коливань ринкової кон'юнктури, технологічних інновацій, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів. Доведено, що ключовими факторами стабільного економічного розвитку виступають гнучкість системи управління, інвестиційна активність, цифровізація бізнес-процесів та ефективне використання внутрішнього ресурсного потенціалу.

Вирішення основних проблем, що гальмують розвиток підприємств (нестача фінансових ресурсів, низький рівень інноваційної активності, неузгодженість стратегічних цілей та операційної діяльності, недостатня цифрова зрілість, обмежена здатність до управління ризиками), потребує системного підходу, стратегічного управління, аналітичного моніторингу зовнішнього середовища і впровадження інноваційних рішень.

Щоб стимулювати економічний розвиток підприємства, слід удосконалити систему стратегічного планування, орієнтуючись на сценарний підхід і використання прогнозно-аналітичних інструментів; запровадити адаптивні бізнес-моделі (цифрові технології, автоматизація процесів і децентралізоване прийняття рішень), аби підвищити гнучкість і швидкість реагування підприємства на зміни середовища; активізувати інноваційну діяльність (внутрішні розробки, участь у науково-технічних партнерствах, використання відкритих інновацій та кластерних підходів); оптимізувати виробничо-ресурсний потенціал (модернізація обладнання, енергоефективне управління, цифровий контроль виробництва і підвищення кваліфікації персоналу); посилити маркетингову орієнтацію підприємства (інструменти аналітики великих даних, вивчення споживчих уподобань і формування персоналізованих пропозицій); розширити ринкові можливості через диверсифікацію діяльності, освоєння нових ринкових ніш і розвиток експорту.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме формуванню стійкої моделі економічного розвитку підприємства, здатної забезпечити ефективну адаптацію до динамічного зовнішнього середовища, підвищення конкурентоспроможності та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша, О., та ін. (2024). Післявоєнна розбудова інфраструктури України. *Журнал європейської економіки*, 23, 178–194.
2. Андреев, А. (2025). Адаптація інноваційних технологій до умов українського агробізнесу в контексті конкурентного середовища. *Економіка та суспільство*, 76. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-81>
3. Боковець, В. В., & Давидюк, Л. П. (2024). Стабільний розвиток та економічна стійкість в умовах глобалізації. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 4, 405–409. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-53>
4. Вербівська, Л. В. (2021). *Стратегічний розвиток електронного бізнесу в системі національної економіки України: теорія, методологія, практика*. МНТУ імені академіка Юрія Бугая.
5. Геєць, В. М. (2025). Соціалізація розвитку, що має національне коріння. *Наука та інновації*, 21, 3–16. <https://doi.org/10.15407/scine21.01.003>
6. Грабчук, І. Ф., Бугайчук, В. В., & Аляб'єва, В. М. (2022). Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*, 2, 45–56.
7. Грабчук, І. Ф., Бугайчук, В. В., & Мужичька, Н. В. (2015). Стратегічний розвиток аграрних підприємств. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*, 2, 54–59.
8. Зибарева, О. В., & Бурачок, Я. Є. (2025). Економічна безпека підприємств України в умовах сталого розвитку: сучасний стан, чинники та шляхи зміцнення. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*, 18. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10>
9. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь. (2025). / Е. М. Лібанова, В. М. Геєць, А. І. Даниленко та ін. Київ.
10. Кінар'єв, В., & Алькема, В. (2024). Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах інтегрування цифрових технологій на базі штучного інтелекту. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3, 143–149. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-143-149>
11. Лігоненко, Л. О. (2016). Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*, 1, 161–170. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_25
12. Мельник, Л. М., & Грабчук, І. Ф. (2020). Зростання конкурентоспроможності фермерських господарств. *Інфраструктура ринку*, 49, 112–117.
13. Островська, Г. Й., & Островський, О. Т. (2024). Цифрова трансформація промисловості: сучасні реалії та пріоритети розвитку. *Економічний вісник Донбасу*, 1–2, 166–177.
14. Повоєнне відновлення економіки України: рецензія на кн.: *Transformation and Post-War Economic Recovery of Ukraine*. (2024) / L. Kistersky, A. Zadoia. Cambridge Scholars Publishing.

15. Прохорова, В., Шкуренко, О., & Пікула, Г. (2024). Вплив глобалізаційних змін на управління інтелектуальним потенціалом підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 18. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-16)
16. Чернишенко, А. Г. (2024). Економічна поведінка підприємства в умовах нестабільності середовища. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 1, 154–160. <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.148>
17. Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis*. Wiley.
18. Luo, D. (2020). *Adaptive enterprise models in a digital economy*. Routledge.
19. Mintzberg, H. (2019). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice Hall.
20. Porter, M. E. (2019). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

REFERENCES

1. Amosha, O. et al. (2024). Pisliavoienna rozbudova infrastruktury Ukrainy. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*, 23, 178–194. [in Ukrainian]
2. Andrieiev, A. (2025). Adaptatsiia innovatsiinykh tekhnolohii do umov ukrainskoho ahrobiznesu v konteksti konkurentnoho seredovyscha. *Economy and Society*, 76. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-81> [in Ukrainian]
3. Bokovets, V. V., & Davydiuk, L. P. (2024). Stabilnyi rozvytok ta ekonomichna stiikist v umovakh hlobalizatsii. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 4, 405–409. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-53> [in Ukrainian]
4. Verbivska, L. V. (2021). *Stratehichnyi rozvytok elektronnoho biznesu v systemi natsionalnoi ekonomiky Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka*. MNTU imeni akademika Yuriiia Buhaia [in Ukrainian]
5. Heiets, V. M. (2025). Sotsializatsiia rozvytku, shcho maie natsionalne korinnia. *Nauka ta innovatsii*, 21, 3–16. <https://doi.org/10.15407/scine21.01.003> [in Ukrainian]
6. Grabchuk, I. F., Bugaichuk, V. V., & Aliabieva, V. M. (2022). Stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. *Economy and Society*, 2, 45–56. [in Ukrainian]
7. Grabchuk, I. F., Bugaichuk, V. V., & Muzhytska, N. V. (2015). Stratehichnyi rozvytok ahrarnykh pidpriemstv. *Visnyk Zhytomyrskoho natsionalnoho ahroekolohichnoho universytetu*, 2, 54–59. [in Ukrainian]
8. Zybareva, O. V., & Burachok, Ya. Ye. (2025). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy v umovakh staloho rozvytku: suchasnyi stan, chynnyky ta shliakhy zmitsnennia. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 18. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10> [in Ukrainian]
9. Libanova, E. M., Heiets, V. M., Danylenko, A. I., et al. (2025). *Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid*. Kyiv [in Ukrainian]
10. Kinarov, V., & Alkema, V. (2024). Adaptivni stratehii rozvytku pidpriemstv maloho biznesu v umovakh intehruvannia tsyfrovyykh tekhnolohii na bazi shtuchnoho intelektu. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 3, 143–149. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-143-149> [in Ukrainian]
11. Lihonenko, L. O. (2016). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu. *Ekonomichnyi forum*, 1, 161–170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_25 [in Ukrainian]

12. Melnyk, L. M., & Grabchuk, I. F. (2020). Zrostannia konkurentospromozhnosti fermerskykh gospodarstv. *Infrastruktura rynku*, 49, 112–117. [in Ukrainian]
13. Ostrovska, H. Y., & Ostrovskiy, O. T. (2024). Tsyfrova transformatsiia promyslovosti: suchasni realii ta priorityety rozvytku. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 1–2, 166–177. [in Ukrainian]
14. Kistersky, L., & Zadoia, A. (2024). *Transformation and Post-War Economic Recovery of Ukraine*. Cambridge Scholars Publishing.
15. Prokhorova, V., Shkurenko, O., & Pikula, H. (2024). Vplyv hlobalizatsiinykh zmin na upravlinnia intelektualnym potentsialom pidpriemstv. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 18. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-16](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-16) [in Ukrainian]
16. Chernyshenko, A. H. (2024). Ekonomichna povedinka pidpriemstva v umovakh nestabilnosti seredovyshcha. *Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic*, 1, 154–160. <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.148> [in Ukrainian]
17. Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.
18. Luo, D. (2020). *Adaptive Enterprise Models in a Digital Economy*. Routledge.
19. Mintzberg, H. (2019). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Prentice Hall.
20. Porter, M. E. (2019). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.