

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ЦИФРОВУ ДОБУ

ПРОКОПИШИН Оксана Степанівна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри обліку і оподаткування*

*Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. Гжицького, Україна*

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-7027-3499>

ТРУШКІНА Наталія Валеріївна

*кандидатка економічних наук, старша дослідниця, старша наукова співробітниця
Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

ДРАНУС Валентин Вікторович

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту*

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5617-6740>

ДРАНУС Любов Сергіївна

*кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри менеджменту*

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-6427-1315>

Анотація. Досліджено стратегічну стійкість підприємства як здатність розвиватися в кризових умовах. Актуальність зумовлена війною, цифровізацією та змінами в економіці України. Обґрунтовано стійкість як основу бізнесу. Розроблено циклічну модель, де цифрові технології оптимізують ресурси та впроваджують ESG-принципи.

Ключові слова: стратегічна стійкість; конкурентоспроможність; сталий розвиток; цифрова трансформація; динамічні здібності; економічна безпека; системний підхід; складні адаптивні системи; синергетика.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства працюють в умовах підвищеного рівня невизначеності, технологічних зрушень, геополітичної нестабільності, цифрової трансформації та зростання регуляторного тиску. Для українських підприємств ці процеси ускладнюються воєнними ризиками, логістичними обмеженнями, валютними коливаннями та структурною перебудовою економіки. Традиційні підходи до

стратегічного управління виявляються недостатніми для забезпечення довгострокового розвитку.

Зміщується акцент із досягнення короткострокових фінансових результатів на формування здатності підприємства зберігати цілісність, функціональну збалансованість і стратегічну траєкторію розвитку в умовах підвищеної невизначеності. Внаслідок цього особливої актуальності набуває категорія стратегічної стійкості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна наукова дискусія щодо стратегічної стійкості підприємств формується на перетині теорії динамічних здібностей, концепції організаційної стікості, підходів економічної безпеки, ESG-орієнтованого управління, системного мислення та теорії складних адаптивних систем. Дослідження та аналіз публікацій [1–20] дали змогу виділити кілька ключових напрямів інтерпретації стратегічної стійкості як основи конкурентоспроможності та сталого розвитку в цифрову епоху.

Передусім, у працях [1–3] стратегічна стійкість розглядається крізь призму динамічних здібностей підприємства. У дослідженні Shojaee A., Vasa L. [1] обґрунтовано взаємозв'язок між динамічними можливостями та організаційною стійкістю на основі симетричного підходу, що дозволяє встановити середній ефект впливу можливостей на стійкість. Водночас застосування симетричних моделей обмежує розуміння асиметричних конфігурацій, коли одні й ті самі чинники по-різному впливають на підприємства залежно від рівня цифровізації, галузевої специфіки чи невизначеності середовища. У продовження цієї логіки Shojaee A. et al. [2] досліджують конфігураційний підхід, здійснюючи поєднання проактивних та реактивних можливостей у нестабільному середовищі, що більш адекватно відображає умови цифрової економіки. Проте навіть у цьому випадку потрібна подальша конкретизація таких можливостей через цифрові інструменти, аналітику даних, гнучкість бізнес-процесів, кіберстійкість чи інноваційний потенціал. Дослідження García-Valenzuela V. M., Jacobo-Hernandez C. A., Flores-López J. G. [3] акцентує увагу на малих і середніх підприємствах, що є особливо актуальним для економік, які змінюються. Однак домінування анкетних методів оцінювання можливостей і стійкості створює ризик декларативності результатів і потребує доповнення об'єктивними показниками конкурентоспроможності та фінансової стабільності.

Дослідження [5; 6] інтегрують проблематику ESG та корпоративного управління в контекст стратегічної стійкості. Liu H., Fan W., Li C. [5] емпірично демонструють зв'язок між ESG-показниками та стійкістю виробничих компаній, підкреслюючи роль екологічної та соціальної відповідальності як чинників довгострокової стабільності. Однак залишається відкритим питання причинності: чи саме ESG формує стійкість, чи фінансово стійкі підприємства мають більше ресурсів для впровадження ESG-практик. Raheer R. et al. [6] розширюють цей підхід, розглядаючи ESG-інтеграцію як елемент стратегічного фінансового управління. Такий підхід є цінним для формування структури стратегічної стійкості, проте вимагає деталізації конкретних управлінських механізмів – політики ліквідності, управління ризиками, систем внутрішнього контролю та цифрової прозорості.

У працях [7–10] стратегічна стійкість розглядається крізь категорію економічної та фінансової безпеки. Serhiienko Y. [7] визначає економічну безпеку як об'єкт управління і, таким чином, формує базове теоретичне підґрунтя для подальших досліджень. Baidala V., Yakymovska A. [8] підкреслюють значення стратегічного управління безпекою, а Petrukha N. et al. [9] розширюють проблематику у контексті

динамічних змін ринку праці. Савченко В., Маклюк О. [10] акцентують на безпекоорієнтованому управлінні як основі ефективності. Однак у межах цифрової економіки надмірна концентрація на захисному аспекті може звужувати трактування стратегічної стійкості до пасивно-захисної реакції на загрози. У сучасних умовах вона повинна включати не лише збереження функціональної цілісності, а й здатність до інноваційного оновлення та випереджального розвитку.

Значний внесок у формування системного бачення стратегічної стійкості здійснено в дослідженнях [11–14], що спираються на системне мислення та синергетику. Libanova E. M. et al. [11] застосовують синергетичний підхід до аналізу соціо-еколого-економічної стійкості, що дозволяє розглядати розвиток як результат нелінійної взаємодії підсистем. Siriram R., Plessis C. D. [12], Wilden D., Hopkins J., Sadler I. [13] та Manzini D., Oosthuizen R., Chikwanda H. [14] доводять у своїх дослідженнях, що системне мислення підвищує конкурентні можливості та стійкість організацій, зокрема в ланцюгах постачання. Але частина робіт залишається на концептуальному рівні й потребує більш чіткого опису інструментів вимірювання зворотних зв'язків, затримок та нелінійностей, що формують реальну основу стратегічної стійкості підприємства.

Дослідження [15] присвячені аналізу сталого розвитку та соціальної відповідальності суб'єктів фінансового ринку в умовах цифрової трансформації економіки. Дранус В., Дранус Л., Лункіна Т., Трушкіна Н., Полегенька М., Прокопишин О. розглядають маркетингове управління як інструмент забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності фінансових установ, акцентовано увагу на необхідності інтеграції принципів соціальної відповідальності у маркетингові стратегії, що сприяє зміцненню довіри споживачів, формуванню позитивної репутації та забезпеченню довгострокової стійкості суб'єктів господарювання. Водночас недостатньо розкритими залишаються практичні механізми оцінювання ефективності таких стратегій у цифровому середовищі та їх вплив на фінансову результативність підприємств.

Найбільш методологічно перспективним для цифрової доби є підхід складних адаптивних систем, представлений у працях [16–18]. Liu J., Tong T. W., Sinfield J. V. [16] розглядають бізнес-моделі як складні адаптивні системи, що можуть еволюціонувати під впливом середовища. De Angelis R. [17] поширює цю логіку на циркулярні бізнес-моделі і визначає їх потенціал формувати стійкість через замкнені потоки ресурсів і адаптивність. Akpınar H., Özer-Çaylan D. [18] пропонують концептуальний підхід досягнення стійкості через CAS-підхід. Однак складність емпіричного вимірювання системних ефектів і самоорганізації потребує подальшого дослідження і розробки інтегральних показників та системних моделей.

Праці [19; 20] присвячені синергетичному ефекту та розвитку систем управління в аграрному секторі. Вони демонструють прикладну реалізацію ідей самоорганізації та взаємодії підсистем. Проте галузева специфіка обмежує типізацію висновків, а категорія «синергія» іноді використовується без достатнього практичного підтвердження.

Таким чином, можна констатувати, що сучасні дослідження стратегічної стійкості концентруються навколо трьох ключових векторів: формування динамічних здібностей як основи адаптації; інтеграції ESG та систем управління як інституційного підґрунтя сталості; системно-синергетичного бачення підприємства як складної адаптивної системи. Водночас існує потреба в інтеграції цих підходів у цілісну модель, яка б поєднувала безпековий, інноваційний, екологічний та цифровий виміри. Така

інтегративна структура стратегічної стійкості дозволяє розглядати її як стратегічну властивість підприємства підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток в умовах невизначеності цифрової доби.

Мета статті. Мета статті полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні стратегічної стійкості як інтегративної можливості підприємства забезпечувати й утримувати конкурентоспроможність та досягати цілей сталого розвитку в умовах цифрових змін та невизначеності.

Виклад основних результатів. У науковій літературі стратегічна стійкість розглядається з позицій [1–20]:

- 1) теорії динамічних здібностей;
- 2) концепції сталого розвитку;
- 3) теорії економічної безпеки;
- 4) системного та синергетичного підходів;
- 5) маркетингового підходу до соціальної відповідальності;
- 6) теорії складних адаптивних систем;
- 7) ризик-орієнтованого управління.

Але спостерігається певна неузгодженість підходів: одні автори акцентують увагу на фінансовій стабільності [7–10], інші – на інноваційній гнучкості [1–4], треті – на соціально-екологічній відповідальності [5; 6; 11]. Окремий напрям – системно-синергетичний та підхід складних адаптивних систем. У цих працях підприємство трактується як складна адаптивна система, а стійкість пояснюється через системне мислення, синергію та нелінійність [12–20].

Підходи до обґрунтування стратегічної стійкості підприємств систематизовано в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до обґрунтування стратегічної стійкості підприємства

Підхід	Сутність або характеристика
Теорія динамічних здібностей [1–4]	Стратегічна стійкість формується через здатність підприємства інтегрувати, реконфігурувати та адаптувати ресурси й компетенції в умовах турбулентності; організаційна резильєнтність виступає проявом динамічних здібностей.
Концепція сталого розвитку / ESG [5; 6]	Інтеграція ESG-практик підсилює корпоративну резильєнтність; стратегічна стійкість забезпечує баланс економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної стабільності.
Теорія економічної безпеки підприємства [7–10]	Стратегічна стійкість є складовою економічної безпеки; захищеність фінансових, виробничих та інформаційних ресурсів визначає здатність підприємства до стабільного розвитку.
Системний підхід [12–14]	Стійкість формується через управління взаємозв'язками, причинно-наслідковими петлями та міжфункціональною узгодженістю; системне мислення підвищує конкурентні здібності й адаптивність.
Маркетинговий підхід до соціальної відповідальності [15]	Управління маркетингом розглядається як інструмент реалізації соціальної відповідальності; стратегічна стійкість досягається через формування довіри стейкхолдерів, розвиток прозорих комунікацій, підвищення фінансової інклюзії та адаптацію маркетингових стратегій до принципів сталого розвитку й цифрової економіки.
Теорія складних адаптивних систем [16–18]	Підприємство трактується як складна адаптивна система; стійкість означає здатність до емерджентності та перебудови бізнес-моделі під впливом змін середовища.

Синергетичний підхід [11; 19; 20]	Стратегічна стійкість виникає через самоорганізацію та інтеграцію економічних, соціальних та управлінських компонентів; синергія забезпечує приріст ефективності системи.
Ризик-орієнтоване управління [1; 9; 10]	Управління ризиками інтегрується в стратегічний контур; здатність прогнозувати, ідентифікувати та мінімізувати загрози визначає рівень стратегічної стійкості підприємства.

Джерело: систематизовано на основі [1-20]

Інтеграція системного підходу, концепції складних адаптивних систем (CAS/RCAS) та синергетики дозволяє сформуванню цілісної методологічної основи управління стратегічною стійкістю підприємства.

Системний підхід забезпечує інструментарій управління взаємозв'язками між елементами підприємства. Він дозволяє розглядати організацію як цілісну структуру, в якій ресурси, процеси, управлінські рішення та зовнішнє середовище перебувають у постійній взаємодії. Через аналіз параметрів зворотного зв'язку, причинно-наслідкових залежностей та узгодженості функціональних підсистем формується розуміння, як локальні управлінські рішення впливають на загальний напрям розвитку. Таким чином, системний підхід відповідає на питання, як управляти стійкістю: формуючи баланс елементів і координацію управлінських дій.

Концепція складних адаптивних систем поглиблює це бачення. Вона дає пояснення, чому стійкість підприємства не є статичною характеристикою. Це пов'язано з тим, що підприємство є відкритою нелінійною системою, як здатна до адаптації та перебудови під впливом зовнішніх і внутрішніх шоків. У цьому контексті стійкість – це не збереження попереднього стану, а можливість системи змінювати власну структуру, оновлювати бізнес-модель і формувати нові поєднання ресурсів. Це дає можливість зберігати стратегічну життєздатність. Отже, CAS-підхід відповідає на питання, чому стратегічна стійкість має адаптивну й динамічну природу.

Синергетичний підхід доповнює зазначені вище концепції. Він розкриває механізм виникнення додаткового ефекту від узгодженої взаємодії елементів системи. Через процеси самоорганізації, інтеграції та координації підсистем підприємство може досягати якісно нового рівня розвитку. Це може перевищити суму окремих результатів його структурних компонентів. Синергетика пояснює, як у процесі нелінійної взаємодії виникає приріст ефективності, конкурентоспроможності та стійкості.

Таким чином, у межах єдиної логіки зазначені підходи виконують функції, що взаємодоповнюються. Системний підхід формує інструментарій управління, координації взаємозв'язків. Концепція CAS обґрунтовує адаптивно-еволюційну природу стратегічної стійкості. Синергетика пояснює механізм її якісного зростання через самоорганізацію та інтеграцію. У підсумку вони дозволяють трактувати стратегічну стійкість підприємства як результат цілісного управління складною відкритою системою, яка здатна до адаптивної перебудови та генерації синергетичного ефекту в умовах невизначеності.

Отже, стратегічна стійкість не є статичним станом – це динамічна характеристика, що формується у процесі взаємодії ресурсів, ризиків та управлінських рішень.

Зроблені вище висновки свідчать про формування цілісної міждисциплінарної основи осмислення стійкості підприємства й підтверджуються наступними цитатами з наукових досліджень (див. табл. 1). У межах системного підходу стратегічна стійкість розглядається як результат узгодженого функціонування взаємопов'язаних елементів

організації. Зокрема, у праці Siriram R., Plessis C. D. [12] підкреслюється, що «системне мислення дає змогу розвивати конкурентні здібності підприємства та покращувати його результативність», а також що «застосування системного мислення дозволяє підприємству усвідомити своє місце в ширшому середовищі та підвищити ефективність діяльності». Аналогічно Wilden et al. [13] доводять, що «наявність навичок системного мислення позитивно впливає на здатність організацій долати виклики стійкості в ланцюгах постачання». Отже, системний підхід пояснює, що стійкість формується через управління взаємозв'язками, причинно-наслідковими петлями та узгодження управлінських рішень у межах єдиної організаційної структури.

Подальше поглиблення розуміння природи стійкості забезпечує концепція складних адаптивних систем (CAS). У дослідженні Liu J., Tong T. W., Sinfield J. V. наголошується, що «бізнес-модель може розглядатися як резильєнтна складна адаптивна система, здатна зберігати життєздатність в умовах змін» [16]. Це означає, що підприємство не просто підтримує стабільність, а перебудовується, адаптується та змінює конфігурацію своїх елементів під впливом турбулентності. Своєю чергою, De Angelis R. [17] зазначає, що «циркулярні бізнес-моделі функціонують як складні адаптивні системи, що підсилюють організаційну стійкість». Таким чином, CAS-підхід обґрунтовує динамічну, еволюційну природу стратегічної стійкості, яка передбачає здатність до адаптивної трансформації, а не лише підтримання рівноваги.

Синергетичний підхід доповнює зазначені концепції, акцентуючи увагу на механізмах самоорганізації та інтеграції різних складових розвитку підприємства. У праці Sudomyr S., Kolisnichenko P. підкреслюється, що «підприємства потребують інноваційних систем управління для забезпечення конкурентоспроможності, сталості та резильєнтності», а також що «синергетичний підхід дозволяє інтегрувати екологічні, соціальні, інтелектуальні та економічні компоненти розвитку» [20]. Отже, синергетика пояснює, яким чином у процесі узгодженої взаємодії елементів організації виникає додатковий ефект стійкості, що перевищує суму окремих результатів підсистем.

Враховуючи зроблені авторські висновки, які підтверджені конкретними думками сучасних науковців та дослідників, стратегічну стійкість підприємства доцільно трактувати не як статичний стан фінансової стабільності, а як результат системної взаємодії ресурсів, управлінських механізмів і адаптивних здібностей організації. Внаслідок узагальнення положень сучасних досліджень, можна запропонувати таке авторське визначення: стратегічна стійкість підприємства – це інтегративна здатність відкритої соціально-економічної системи зберігати стратегічний напрям розвитку та конкурентні позиції в умовах невизначеності шляхом адаптивної перебудови, самоорганізації та синергетичного поєднання ресурсних, процесних та інституційних компонентів.

Запропоноване трактування стратегічної стійкості підприємства потребує візуалізації її функціональних взаємозв'язків із конкурентоспроможністю, сталим розвитком та цифровою трансформацією. Інтегративну логіку цих взаємодій представлено на рис. 1.

Запропонована модель відображає циклічну взаємодію стратегічної стійкості, конкурентоспроможності, сталого розвитку та цифрових змін в умовах зовнішнього цифрового середовища. Вона демонструє не лінійний, а поступально-накопичувальний характер розвитку підприємства, де кожен наступний етап посилює попередній і формує нову якість управління.

У центрі моделі знаходиться стратегічна стійкість як системоутворювальний елемент. Вона формується через узгоджену взаємодію трьох ключових підсистем:

адаптивного реагування, цифрової координації та управління ризиками. Їх синхронізоване функціонування забезпечує цілісність управлінських рішень, підтримання внутрішньої збалансованості та здатність підприємства діяти в умовах невизначеності. Стратегічна стійкість дозволяє організації одночасно виконувати дві взаємопов'язані функції: зберігати рівновагу системи та створювати нові конкурентні переваги.

Здатність адаптуватися до технологічних і ринкових змін, підтримувати узгодженість ресурсів і процесів, мінімізувати втрати від ризиків і зберігати керованість у нестабільному середовищі трансформується у швидкість реагування, операційну ефективність та інноваційну спроможність. У результаті формується довгострокова конкурентоспроможність підприємства як стійка здатність утримувати й розширювати свої позиції на ринку.

Сформована конкурентоспроможність, своєю чергою, створює фінансову й організаційну основу для реалізації принципів сталого розвитку. Підприємство отримує можливість інвестувати в екологічні та соціальні ініціативи. Тим самим воно підвищує ресурсну ефективність, впроваджує стандарти прозорості та відповідальності, забезпечує баланс економічних, соціальних і екологічних цілей. Таким чином, конкурентоспроможність виступає інструментом досягнення сталого розвитку.



Рис. 1. Інтегративна циклічна модель стратегічної стійкості підприємства в умовах цифрового середовища

Джерело: розроблено авторами

Реалізація сталого розвитку потребує високого рівня вимірюваності, прозорості та керованості процесів, що зумовлює активне впровадження цифрових технологій. Аналітика даних, автоматизація, цифрові платформи, smart-виробництво та інші елементи цифрової трансформації стають засобами оптимізації ресурсів, контролю впливу на довкілля та підвищення ефективності управління. Водночас цифрова трансформація не є кінцевою метою, а виступає інструментом реалізації стратегічних цілей підприємства.

У результаті впровадження цифрових рішень посилюється швидкість прийняття управлінських рішень, покращується моніторинг ризиків, зміцнюється кіберстійкість і забезпечується гнучкість бізнес-моделі. Це формує посилений зворотний зв'язок, у межах якого цифрова трансформація підвищує рівень стратегічної стійкості підприємства в наступному циклі його розвитку.

Отже, модель демонструє, що стратегічна стійкість не є лише захисною характеристикою організації, а виступає динамічним механізмом розвитку, який через узгодження адаптивної, цифрової та ризикової підсистем забезпечує формування конкурентних переваг, досягнення сталого розвитку та еволюційне посилення підприємства в умовах цифрової економіки.

Запропоноване трактування стратегічної стійкості як інтегративної здатності відкритої соціально-економічної системи зберігати стратегічну траєкторію розвитку в умовах невизначеності створює підґрунтя для переосмислення її функціонального значення у сучасному економічному середовищі. Якщо в попередніх підходах акцент робився переважно на адаптації та самоорганізації як механізмах збереження життєздатності, то в умовах цифрової трансформації стратегічна стійкість набуває нової якості – вона стає активним фактором формування конкурентних переваг і довгострокового сталого розвитку.

Цифрова доба характеризується високою швидкістю технологічних змін, формування платформних моделей ринку, зростанням ролі даних як стратегічного ресурсу, посиленням мережевих ефектів та підвищенням прозорості бізнес-процесів. За таких умов конкурентоспроможність підприємства визначається не лише обсягом ресурсів, а насамперед здатністю швидко переорганізовувати бізнес-модель, інтегрувати цифрові інструменти та забезпечувати гнучкість управління. Стратегічна стійкість забезпечує цю здатність, оскільки є фундаментом адаптивних цифрових змін.

З одного боку, стратегічна стійкість створює основу для конкурентоспроможності через підтримання балансу між інноваційністю та стабільністю. Підприємство, здатне системно управляти взаємозв'язками та перебудовувати внутрішні складові під впливом цифрових змін, отримує переваги у швидкості реагування, оптимізації витрат, персоналізації продуктів і формуванні довіри стейкхолдерів. З іншого боку, стратегічна стійкість виступає передумовою реалізації принципів сталого розвитку, оскільки цифрові технології дозволяють підвищувати ефективність використання ресурсів, зменшувати навантаження на екологію, покращити прозорість управління та забезпечити соціальну відповідальність бізнесу.

Таким чином, у цифрову добу стратегічна стійкість змінюється з інструмента забезпечення стабільності у стратегічній активності підприємства, який інтегрує конкурентні, технологічні та соціально-екологічні виміри розвитку. Вона виступає системоутворювальним чинником, що поєднує цифрову зміну, конкурентоспроможність і сталість у єдиній логіці довгострокового розвитку суб'єктів господарювання.

Висновки. Узагальнення сучасних наукових підходів до трактування стратегічної стійкості підприємства засвідчило багатовекторність її теоретичного осмислення. У межах різних концепцій вона пов'язується з інноваційною гнучкістю та реконфігурацією ресурсів, інтеграцією ESG-принципів і досягненням збалансованості розвитку, забезпеченням економічної безпеки та фінансової стабільності, а також із самоорганізацією й адаптивною перебудовою бізнес-моделі. Така методологічна різноманітність зумовлює необхідність інтеграції зазначених підходів у межах єдиної концептуальної логіки.

Обґрунтовано, що поєднання системного підходу, концепції складних адаптивних систем і синергетики формує цілісну методологічну основу управління стратегічною стійкістю. Системний підхід забезпечує координацію взаємозв'язків і балансування підсистем, CAS-підхід пояснює її адаптивно-еволюційну природу, а синергетика розкриває механізм виникнення додаткового ефекту від інтеграції компонентів розвитку. На цій основі стратегічну стійкість запропоновано трактувати як інтегративну здатність відкритої соціально-економічної системи зберігати стратегічний напрям розвитку та конкурентні позиції шляхом адаптивної перебудови й самоорганізації.

Розроблена інтегративна циклічна модель демонструє системоутворювальну роль стратегічної стійкості у взаємодії з конкурентоспроможністю, сталим розвитком і цифровою трансформацією. Встановлено, що в умовах цифрової економіки вона трансформується зі стабілізаційного механізму у стратегічний актив, який забезпечує узгоджене функціонування адаптивної, цифрової та ризикової підсистем і формує поступально-накопичувальний характер довгострокового розвитку підприємства.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методичного інструментарію кількісного оцінювання стратегічної стійкості підприємства з урахуванням цифрових та ESG-параметрів, а також у проведенні емпіричної апробації інтегративної моделі на прикладі підприємств різних галузей. Особливої уваги потребує дослідження механізмів взаємодії адаптивної, ризикової та цифрової підсистем у формуванні довгострокових конкурентних переваг.

Список використаної літератури

1. Shojaee A., Vasa L. Relationship between dynamic capability view and organizational resilience: Findings from a symmetric approach. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. Vol. 22, No. 4. P. 671–682. doi: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.51](https://doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.51).
2. Innovative configurations for organizational resilience: Bridging the proactive and reactive capability in volatile environments / A. Shojaee et al. *Sustainable Futures*. 2025. Vol. 10. P. 101236. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101236>.
3. García-Valenzuela V. M., Jacobo-Hernandez C. A., Flores-López J. G. Dynamic Capabilities and Their Effect on Organizational Resilience in Small and Medium-Sized Commercial Enterprises. *Management & Marketing*. 2023. Vol. 18, No. 4. P. 496–514. doi: <https://doi.org/10.2478/mmcks-2023-0027>.
4. Amoguis J. A. Surviving the Dynamic Business Landscape: The Influence of Dynamic Capabilities on Organizational Resilience. *11th ISC 2024 "Research and Education Sustainability: Unlocking Opportunities in Shaping Today's Generation Decision Making and Building Connections" October 22-23, 2024*, Universitas Advent Indonesia. 2024. P. 681–698. URL: <https://jurnal.unai.edu/isc/article/download/3401/2495/14375>

5. Liu H., Fan W., Li C. From ESG Performance to Corporate Resilience: Evidence from China's Manufacturing Industry. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No. 21. P. 9672. doi: <https://doi.org/10.3390/su17219672>.
6. From ESG integration to strategic resilience: Rethinking corporate financial governance / R. Raher et al. *RIVISTA DI STUDI SULLA SOSTENIBILITA'*. 2026. Vol. 10, No. 2. doi: <https://doi.org/10.3280/riss2025oa21101>.
7. Serhiienko Y. Economic Security of the Enterprise as an Object of Management. *Modern Economics*. 2020. Vol. 24, No. 1. P. 171–176. doi: [https://doi.org/10.31521/modecon.v24\(2020\)-27](https://doi.org/10.31521/modecon.v24(2020)-27).
8. Baidala V., Yakymovska A. Strategic management of economic security of enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8, No. 3. P. 241–245. doi: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36>.
9. Ensuring financial and economic security of enterprises in conditions of dynamic labour market changes / N. Petrukha et al. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2025. Vol. 1, No. 60. P. 299–308. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4598>.
10. Савченко В., Маклюк О. Безпекоорієнтоване управління як основа ефективності функціонування суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-23>.
11. Synergistic approach to the resilience management of socio-ecological and economic development of Ukraine / E. M. Libanova et al. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2025. No. 3. P. 192–200. doi: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2025-3/192>.
12. Siriram R., Plessis C. D. A Systems Thinking Approach to Improving Firms' Competitive Capabilities and Firm Performance. *Systemic Practice and Action Research*. 2024. doi: <https://doi.org/10.1007/s11213-024-09704-z>.
13. Wilden D., Hopkins J., Sadler I. System thinking skills and their effect upon supply chain resilience: A practitioner perspective. *Systems Research and Behavioral Science*. 2024. doi: <https://doi.org/10.1002/sres.3072>.
14. Manzini D., Oosthuizen R., Chikwanda H. Enhancing organisational resilience through systems thinking. *Social Sciences & Humanities Open*. 2025. Vol. 12. P. 101783. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101783>.
15. Marketing management for the implementation of social responsibility of financial market entities / Dranus V. et al. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2026. No. 1(66). P. 588–605. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.5042>.
16. Liu J., Tong T. W., Sinfield J. V. Toward a resilient complex adaptive system view of business models. *Long Range Planning*. 2020. P. 102030. doi: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102030>.
17. De Angelis R. Circular economy business models as resilient complex adaptive systems. *Business Strategy and the Environment*. 2022. doi: <https://doi.org/10.1002/bse.3019>.
18. Akpınar H., Özer-Çaylan D. Achieving organizational resilience through complex adaptive systems approach: a conceptual framework. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. 2022. doi: <https://doi.org/10.1108/mrjiam-01-2022-1265>.
19. Lukashova L. Evaluation of the synergetic effect from implementation of economic activity by small business entities. *Technology audit and production reserves*. 2020. Vol. 1, No. 4(51). P. 4–10. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2020.198535>.

20. Sudomyr S., Kolisnichenko P. Developing an Effective Management System for Agricultural Enterprises: a Synergetic Approach. *Economics, Finance and Management Review*. 2025. No. 4(24). P. 91–100. doi: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2025-4-91-100>.

Дата надходження статті: 25.04.2026

Дата прийняття статті: 09.05.2026

Дата публікації статті: 31.05.2026