

Shabatura, T.S. (2019) "Formation of an adaptive strategy of economic development of enterprises in the context of European integration", *Management and entrepreneurship: trends of development*, 1 (07), pp. 109-119. doi: [10.26661/2522-1566/2019-1/07-12](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-12)

Received:  
18 February, 2019  
1st Revision:  
22 February, 2019  
Accepted:  
28 February, 2019

УДК: 330.341

DOI [10.26661/2522-1566/2019-1/07-12](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-12)

## ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**ШАБАТУРА ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

Актуальність досліджуваної теми обумовлена нагальною необхідністю підвищення ефективності економічного розвитку підприємств з огляду на визначальну роль адаптаційних можливостей підприємства в процесі розвитку національної економіки. Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти формування та реалізації адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств. Мета – дослідження питання формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів. Для досягнення зазначеної мети використано загальнонаукові методи пізнання: порівняння, теоретичного обґрунтування, методи узагальнення і систематизації, порівняльний метод, метод аналізу та синтезу. Наукова значущість роботи полягає в поглибленні атрибутивного наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства та наведенні алгоритму її реалізації. Як висновок наводиться необхідність впровадження адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства. На практиці це забезпечить реалізацію пріоритетних цілей економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

**Ключові слова:** адаптація, можливості, здатності, ресурси, компетенції, підприємство.

## ФОРМИРОВАНИЕ АДАПТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ

Актуальность исследуемой темы обусловлена насущной необходимостью повышения эффективности экономического развития предприятий с учетом определяющей роли адаптационных возможностей предприятия в развитии национальной экономики. Предметом исследования являются теоретико-методологические аспекты формирования и реализации адаптивной стратегии экономического развития предприятий. Цель – исследование вопроса формирования адаптивной стратегии экономического развития предприятий в условиях углубления интеграционных и глобализационных процессов. Для достижения указанной цели использованы общенаучные методы познания: сравнение, теоретического обоснования, методы обобщения и систематизации, сравнительный метод, метод анализа и синтеза. Научная значимость работы заключается в углублении атрибутивного наполнения адаптивной стратегии экономического развития предприятия и приведения схемы ее реализации. Как вывод приводится необходимость

**ШАБАТУРА ТАТЬЯНА СЕРГЕЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и экономики предприятия, Одесский государственный аграрный университет, г. Одесса  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

внедрення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства. На практиці це забезпечит реалізацію пріоритетних цілей економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

**Ключевые слова:** адаптація, можливості, здібності, ресурси, компетенції, підприємство

## FORMATION OF AN ADAPTIVE STRATEGY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

**TETYANA SHABATURA,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Associate  
Professor of the Department of  
Economic Theory and Economics of  
Enterprise, Odessa State Agrarian  
University, Odessa  
[ORCID ID: 0000-0002-7107-0167](https://orcid.org/0000-0002-7107-0167)

**Purpose.** The paper purpose is to research the ways of the formation of adaptive strategy of the economic development of enterprises in the context of integration and globalization processes. For this goal the following main tasks were set and solved:

- the position of Ukraine in the world ranking rating according to the Global Competitiveness Index is researched;
- the range of negative affection factors of economic development of domestic enterprises is determined;

- the attributive filling of the adaptive strategy of economic development of the enterprise is deepening;

- the scheme of adaptive concept of economic development of the enterprise in the conditions of European integration challenges is given.

**Design/methodology/approach.** For the achievement of the mentioned purposes the general scientific methods of cognition have been used: comparison, theoretical substantiation, methods of generalization and systematization, comparative method, method of analysis and synthesis.

**Findings.** The subject of the study is theoretical and methodological aspects of the formation and implementation of an adaptive strategy of economic development of enterprises.

The relevance of the question researched is coursed by the urgent need to increase the efficiency of economic development of enterprises referring to the decisive role of adaptive facilities of the enterprise in the development processes of the national economy. Today, enterprises are the key element of the national economy, whose economic development defines the level of material security of the country, satisfaction of the needs of the consumer sector, the growth of the national economy as a whole and the level of its integration into the European Union. Despite of a number of negative tendencies of European integration processes, Eurointegration will outline strategic priorities for the global economy development in the 21st century. As a conclusion, the obligatoriness of the implementing adaptive strategy of economic development of the enterprise is substantiated, which will ensure the implementation of the priority goals of its economic development in the European integration context.

**Research limitations/implications.** The attributive filling of the adaptive strategy of economic development of the enterprise is deepened and the scheme of its realization is given in the research.

**Originality/value.** Such knowledge will help to provide the implementation of the priority goals of economic development of the enterprise in the context of European integration. The prospect of further research is the development of a mechanism for implementing the economic potential of enterprises on the adaptability basis, that coursed by scale up of European integration processes and the integration of Ukraine into the global economic system.

**Key words:** adaptation, opportunities, facilities, abilities, resources, competence, enterprise.

**Постановка проблеми.** Сьогодні головними детермінантами антагонізму та асиметрії розвитку євроінтеграційних процесів у соціально-економічному розрізі є: посилення суперечностей між євроінтеграційним поглинанням монополій та економічним суверенітетом міжнародних держав; посилення конкурентне поглинання євrorинків; посилення

протиріччя між євроінтеграцією та націоналізацією економічної діяльності; посилення протиріччя між різними прошарками міжнародної соціальної сфери; посилення дисбалансу ролі та функцій держав на міжнародній економічній арені; зростання глобальних проблем планети тощо [2, 6]. Проте, не зважаючи на низку негативних тенденцій євроінтеграційних процесів, саме євроінтеграція окреслюватиме контури стратегічних пріоритетів розвитку світового господарства в ХХІ. А оскільки ключовим елементом національної економіки є підприємства, ефективність економічного розвитку яких визначає рівень матеріального забезпечення країни, задоволення потреб споживчого сектору, економічне зростання національної економіки в цілому та рівень її інтеграції в Європейський Союз, то, відповідно, актуалізується питання формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам адаптивного розвитку підприємств відповідно до сучасних умов розвитку інтеграційних процесів багато уваги було відведено в наукових працях як вітчизняних, так і іноземних вчених, а саме: М. Буднік, Р. Віпп, О. Гончар, О. Дрінь, В. Дубчак, А. Козаченко, С. Кравченко, Е. Лофквіст, Р. Майлз, Т. Олійник, Е. Петігрю, І. Сірик, Ч. Сноу Є. Чиженькова, П. Ярзабовскі.

Зокрема у працях Р. Віппа [1], Лофквіста [2] Е. Петігрю [3], П. Ярзабовскі [4] висвітлено змістовні характеристики адаптації та специфіка її проявів. Так, П. Ярзабовскі [4] акцентує увагу на вагомості адаптивності як певної властивості суб'єкта з огляду на забезпечення його конкурентоспроможності; Е. Петігрю [3], Р. Віпп [1], Е. Лофквіст [2] пов'язують адаптивність із адаптацією до макро тенденцій. В працях І. Сірика [5] та О. Дріня [6] розкрито теоретико-методичні засади оцінки зовнішнього середовища для адаптації підприємства. Формування адаптаційної стратегії висвітлено у працях Р. Майлза і Ч. Сноу [7]. Підходи до структуризації адаптаційного потенціалу та методичні засади його визначення розкрито в працях О. Гончара [8], Т. Олійника [9] та ін.

Проте, не зважаючи на фундаментальність досліджених питань, переважна більшість науковців в своїх наукових розробках акцентували увагу на окремих проблемах адаптації вітчизняних підприємств до зовнішніх змін та підкреслювали роль адаптивного підходу в підвищенні ефективності економічного розвитку як окремого підприємства, так і національної економіки в цілому. Тому, на сьогодні в полі наукового зору ще досі загостреним залишається питання щодо формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах посилення інтеграційних викликів.

**Постановка завдання.** Метою наукової статті є дослідження питання розробки адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в умовах поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів. Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі наукові завдання: досліджено позицію України у рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності; визначено коло проблемних чинників економічного розвитку вітчизняних підприємств; поглиблено атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства; запропоновано алгоритм адаптивної концепції економічного розвитку підприємства за умов євроінтеграційних викликів.

**Виклад основних результатів.** Світове господарство протягом останніх десятиріччя пережило ряд трансформаційних процесів, які генерували глобальну фінансово-економічну систему, до елементного складу якої входить єдина світова мережа фінансових центрів. Під євроінтеграцією, в економічному колі, розуміють посилення процесу інтегрування в єдиний світовий простір національних економік в розрізі зростання діапазонів міжнародно-торгівельних відносин, широкого використання досягнень науково-технічних розробок, нарощення міжнародних обсягів переливання капіталу тощо, де будь-який економічний суб'єкт міждержавних відносин має прямий стосунок до глобалізаційних процесів.

Трансформаційні процеси, що на протязі останніх десятиріччя відбувалися і в соціально-економічній платформі України, стали причиною радикальних змін в торговельно-

економічному просторі як на міжнародному, так і на внутрішньому рівнях, суттєво посиливши при цьому роль харчової промисловості в національній економіці. Підтвердженням такої динаміки є місце підприємств харчової промисловості в структурі обсягу реалізованої переробної промислової продукції, питома вага яких поступово зростає, а саме з 20,3% в 2016 році до 22,4% в 2017 році [10]. Така тенденція сприяла посиленню вагомості харчової промисловості у вітчизняному експорті, витіснивши на другий план машинобудівну та хімічну індустрію, а також традиційно першу металургійну промисловість. За даними Державної служби статистики України, у січні-жовтні 2017 року реалізація продукції харчової промисловості склала 364,8 млрд грн, що відповідає 21,2% від усієї національної промислової продукції. Традиційно, найбільшу частку посідає виробництво олії та тваринних жирів, яких було реалізовано на 103,9 млрд грн. більше, що склало 6% від загального обсягу всієї промисловості [11].

Разом з цим, враховуючи інтеграційні тенденції та особливості входження України в єврозону, створення в країні сприятливого економіко-політичного клімату для забезпечення сталого економічного зростання національної економіки та піднесення

економічної діяльності підприємницьких структур, окреслюється необхідність реалізації стратегічних орієнтирів економічного розвитку кожного підприємства, їх здатність завчасно адаптуватися до невизначеностей та викликів євроінтеграційних процесів. З одного боку, тенденції розвитку євроінтеграційних процесів є джерелом виникнення небезпечних ситуацій, пов'язаних з ризиками виробничої та комерційної діяльності підприємств на світових ринках; з другого - глобалізація євроінтеграційних процесів окреслює перспективи нарощення нових платформ для діяльності підприємств і можливості забезпечення перспективної реалізації поставлених бізнес-цілей.

Як підтверджує сучасна практика, головні позиції на світових ринках, як правило, належать розвиненим країнам (Швейцарія, США, Сінгапур, Нідерланди, Німеччина та інші), які фактично регламентують умови товарообміну на міжнародній арені та не є зацікавленими у появі нових конкурентів. За результатами проведеного дослідження Всесвітнього економічного форуму Україна за Індексом глобальної конкурентоспроможності У 2017-2018 рр. посіла 81 місце серед 137 країн світу, що на 4 позиції вище за 2016-2017 РР. (рис.1) [11].

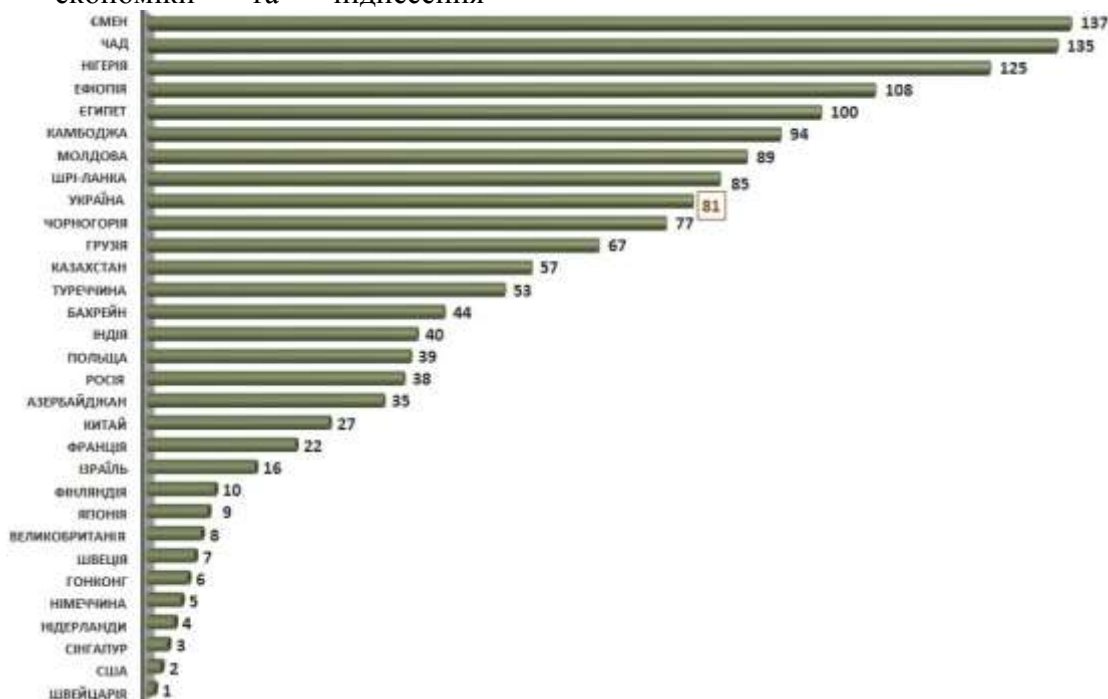


Рис. 1. Позиція України в рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 років



Згідно з даними дослідження, Україна погіршила свої позиції у 4 з 12 основних показників. Найбільше втрачено (мінус 13 пунктів) за складовою «Ефективність ринку праці». Тенденція до погіршення цього показника спостерігалася і в минулорічних дослідженнях, при чому в торішньому ми погіршили за ним свої позиції на 17 пунктів.

Також, Україна зазнала втрат за оцінкою інноваційної складової Індексу – («мінус» 9 пунктів), інфраструктурної («мінус» 3 пункти) та за складовою, що характеризує вищу освіту та професійну підготовку («мінус» 2 пункти).

За проведеною експертною оцінкою визначено коло проблемних чинників економічного розвитку підприємницьких структур у нашій країні, серед яких в порядку зменшення виділено: інфляцію, корупцію, політичну нестабільність, високі податкові ставки, складність податкового законодавства, нестабільність уряду, ускладнений доступ до фінансових ресурсів, неефективну державну бюрократію, регулювання валютного ринку, недостатню освіченість працівників, недосконалу етику робочої сили, недостатню здатність до інновацій, обмежувальне регулювання ринку праці, невідповідну якість інфраструктури, злочинність та крадіжки, низьку якість охорони здоров'я [11].

Оскільки на світових ринках головні позиції відведені високотехнологічним країнам, Україна в міжнародному обміні може виступати із пропозицією тільки відносно дешевих ресурсів. Саме тому для реалізації стратегії «експортного прориву» Україна має розвиватися за принципами інноваційно євроорієнтованої економічної політики. За таких умов особливо актуалізується питання щодо ефективної мобілізації внутрішніх можливостей національної економіки, зокрема підприємств, на основі розробки та впровадження адаптивної стратегії, яка має стати сучасною парадигмою економічного розвитку підприємств за умов глобалізації та євроінтеграції.

Під адаптацією Г. Козаченко [12] розуміє процес спрямованої зміни критеріїв, структурного складу та ознак економічних суб'єктів, спричиненої трансформаційними процесами бізнес-середовища. Є. Чиженькова [13] наголошує, що адаптація розкриває процес

приспосовування критеріїв господарюючих суб'єктів до невизначеностей оточуючого середовища. Одночасно, В. Дубчак [14] аргументує, що адаптація суб'єкту до трансформаційних процесів ринкового простору окреслює процес його взаємодії з соціально-економічним колом на основі узгодження інтересів учасників. Науковець М.М. Буднік [15] зауважує, що адаптація виступає результатом процесу пристосовування підприємства до умов функціонування, тобто кінцевий етап пристосовування. На думку С.А. Кравченка [16], адаптація – це комплекс способів виживання економічних суб'єктів в конкурентному просторі та розглядає адаптивний процес через логістичну призму. Не зважаючи на певну розбіжність зазначених поглядів, їх єдність полягає в тому, що лише адаптація підприємства до ринкових перетворень та інтеграційних невизначеностей забезпечує можливість виконання бізнес-стратегій, а тому виступає об'єктивним підґрунтям економічного зростання підприємства.

З нашої точки зору, адаптація представлена сукупністю способів розкриття можливостей підприємства протистояти негативному впливу можливих змін будь-яких ситуації та розширює діапазон його здатностей ефективно використовувати наявну ресурсну комбінацію та ключові компетенції під час реалізації пріоритетних цілей економічного розвитку. Таке наповнення атрибуції ґрунтується на об'єктивній та суб'єктивній складових, а саме сукупності конкретних можливостей та здатностей підприємства опиратися змінам бізнес-оточення та євроінтеграційним викликам з подальшою його перебудовою під себе та асиміляцією, що, відповідно, і визначає інструментарій адаптивної стратегії економічного розвитку.

Колективом науковців [12-15] досліджено сукупність факторів, що виступають джерелами генерування можливостей підприємства:

- ринкові, носіями формування яких є готові товари і послуги та споживачі, що відповідно створюють на ринку попит і пропозицію;
- виробничо-майнові, носіями формування яких є персонал, споживачі та власники;
- фінансові, що генеруються мобілізацією фінансових потоків з метою забезпечення

виробничого процесу та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Усі джерела формування адаптивних можливостей позначаються на внутрішньому та зовнішньому полі економічного розвитку підприємства, де виробничо-майнові та фінансові окреслені факторами внутрішньої дії, а ринкові - зовнішньої. Тому за умов посилення ознак антагонізму й асиметрії євроінтеграційних процесів реалізація стратегічних пріоритетів економічного розвитку має здійснюватися на основі мобілізації можливостей та здатностей підприємства швидко локалізувати ймовірну дію ризик-невизначеностей та адаптуватися до трансформаційних вимог ринкової сучасності. Отже, здатності підприємства швидко реагувати на вплив внутрішнього та зовнішнього оточення шляхом реалізації набору його можливостей виступають інструментами адаптації.

Джерелом створення здатностей є компетенції, процес формування яких прихильники теорії динамічних здатностей корелюють із динамічною ознакою здатностей підприємства, що відбувається на основі акумуляції знань і досвіду, в результаті чого компетенції виокремлюють за зовнішніми і внутрішніми джерелами. Таким чином, компетенції підприємства в умовах перманентно-мінливого ринкового середовища так само як і здатності, характеризуються «внутрішньою» природою формування та виступають джерелом створення унікальних ринкових факторів успіху, а динамічні

здатності за умови постійного пошуку економічним суб'єктом векторів і засобів реконфігурації його внутрішніх і зовнішніх компетенцій виступають джерелом формування стійких конкурентних переваг. Тому саме динамічні здатності підприємства означають адаптивну концепцію економічного розвитку, оскільки виступають універсальним інструментом впливу як на джерела формування можливостей, так і на самі можливості.

«Динамічні здатності – це здатність фірми до інтеграції різних технологій в кінцевій продукції, до розробки і реформуванні зовнішніх і внутрішніх компетенцій... Таким чином, динамічні можливості відображають здатності організації створювати нові, передові форми ключових компетенцій в конкретних обставинах, що склалися на ринку» [1], а «здатності підприємства розвивати наявні компетенції, адаптувати їх до мінливих ринкових умов, доповнювати знання» [2].

Атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства зводиться до позиціонування його в системі координат «ресурсна комбінація – адаптивні можливості», за якою адаптація до можливих змін ситуації визначається обсягами та потужностями наявної ресурсної комбінації, рівнем реалізації можливостей та засобами існуючих компетенцій, які виступають інструментарієм адаптивної стратегії економічного розвитку (рис. 2).

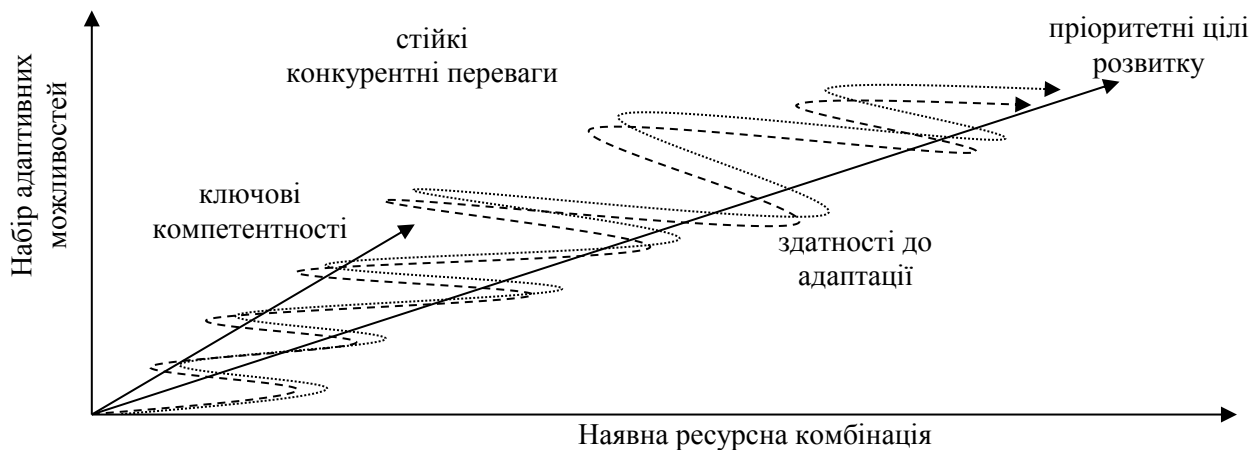


Рис. 2. Атрибутивне наповнення адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства

Відповідно до сучасної ресурсної концепції виокремлюється два підходи до розгляду взаємозв'язку економічних категорій «ресурси» та «здатності»:

– ресурси виступають базовою одиницею аналізу, що характеризують значення економічного показнику на певну дату, тоді як здатності розглядаються як специфічні організаційні можливості цих ресурсів, на основі яких підприємство обирає оптимальний сценарій їх використання, забезпечуючи тим самим формування ключових компетенцій;

– ресурси є похідною компетенцій підприємства, а компетенції – похідною його здатностей.

Таким чином, здатності до адаптації, на відміну від ресурсів, створюються самим підприємством, а тому виступають джерелом створення стійких конкурентних переваг над конкурентами в реалізації пріоритетних стратегій економічного розвитку.

Іншими словами, ефективна ресурсна комбінація підприємства та якість реалізації набору його адаптивних можливостей залежить від здатності швидко адаптуватися до змін ринкового простору, що визначатиме стратегію економічного розвитку підприємства.

На основі проведеного дослідження щодо ефективного використання ресурсів підприємства та якості реалізації набору його можливостей можна стверджувати про сучасний несприятливий клімат економічного розвитку вітчизняних підприємств і низьку здатність адаптації до них, а масштабність дії негативних ризик-подій наглядно демонструє необхідність використання принципів адаптивної стратегії в економічному розвитку підприємств.

Узагальнення теоретичних аспектів системи вихідних теоретичних підходів, котрі є основою економічного розвитку підприємства, наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Система вихідних теоретичних підходів економічного розвитку підприємства

Підхід	Теоретичні аспекти підходу
1	2
Багаторівневий	Ґрунтується на структуризації рівнів формування економічного потенціалу підприємства, декомпозиції складових на кожному з них і виконанні планомірної дії із врахуванням специфіки розвитку підприємства. Реалізація орієнтована на окреслення головних чинників впливу на елементи.
Поелементний	Ґрунтується на декомпозиції на складові формування економічного потенціалу підприємства, де наголос ставиться на інтенсивність їх дії на загальний результат економічного розвитку. Реалізація економічного потенціалу розглядається як єдиний механізм діалектичної взаємодії сукупності складових потенціалу підприємства.
Сценарний	Ґрунтується на розробці та підборі сценарію перспективного економічного розвитку підприємства на основі врахування впливу конкретних обставин та факторів реальної ситуації. Реалізація економічного потенціалу підприємства орієнтована на максимізацію позитивного результату діяльності шляхом коректування векторів його економічного розвитку.
Процесно-орієнтований	Формування та реалізація економічного потенціалу підприємства розглядається як безперервний процес виконання цілей стратегічного розвитку.
Адаптивний	Ґрунтується на постійному моніторингу набору реальних факторів і обставин, що здійснюють вплив на розвиток підприємства у певний час та його спроможність швидко адаптуватись до їх впливу з метою коригування векторів його розвитку.
Мотиваційний	В рамках даного бачення мотивація позиціонується основою економічного розвитку, де процес реалізації здатностей відбувається чи до первинної точки мотивації дії (настрій, воля, прагнення), чи до сприйняття настрою корельованого з мотивацією.

Продовження таблиці 1

Когнітивний	Ґрунтується на застосуванні процесів розуміння і пояснення, пізнання, мислення, сприйняття, де акцентуються умови економічного розвитку.
Синергійний	Ґрунтується на постійному обліку синергетичних закономірностей, що суттєво змінює стале бачення процесу економічного розвитку як складноорганізованої системи, елементи якого мають бути консолідовані з внутрішніми тенденціями розвитку підприємства.

\*Згруповано автором за джерелами [12-15]

Варто відмітити, що за умов посилення необхідності раціонального та ефективного використання наявної ресурсної комбінації та набору адаптивних можливостей підприємства, виявлення та нарощення позитивного ефекту від інтеграції та динамічної взаємодії системоутворюючих блоків економічного потенціалу та подальший процес економічного розвитку підприємства має відбуватися на засадах синергізму. Синергетичні ефекти, як результати економічного зростання підприємства, виступаючи платформою зростання виробничої потужності та якісної зміни його можливостей, виконують роль адекватного інструменту реалізації адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства.

Адаптивна стратегія економічного розвитку підприємства на засадах синергізму орієнтована на формування конкурентних переваг шляхом використання ефективної ресурсної комбінації, максимізації ринкової вартості бізнесу як сукупності матеріальних і нематеріальних фінансових потоків, забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах дії євроінтеграційних викликів без залучення додаткових ресурсів. В той же час, застосування принципів когнітивного підходу сприяє комплексному опрацюванню початкової інформації, типізації та класифікації знань про фактори впливу на процес формування та реалізації економічного потенціалу підприємства, й окреслює платформу для обґрунтування та узгодження цілей та стратегій економічного розвитку підприємства.

Розробка методологічних аспектів адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств вимагає врахування: складності та різноманітності виробничих процесів; мінливості внутрішнього та зовнішнього бізнес-оточення; наявності та взаємозалежності формалізованих і неформалізованих стратегічних пріоритетів розвитку; способів, методів і критеріїв оцінки (рис.3).





Рис.3. Алгоритм адаптивної стратегії економічного розвитку підприємства за умов євроінтеграційних викликів

**Висновки.** Розроблений алгоритм стратегії економічного розвитку підприємства орієнтований на забезпечення економічної захищеності за рахунок локалізації дії ризик-невизначеностей та чинників євроінтеграції на економічну діяльність; розвиток конкурентних переваг на основі нарощення можливостей підприємства адаптуватися до можливих змін бізнес-оточення та євроінтеграційних викликів; реалізацію пріоритетних цілей розвитку на основі максимізації здатностей підприємства ефективно використовувати наявну ресурсну комбінацію та ключові компетенції під час адаптації, що дозволить побудувати ефективну модель економічного розвитку підприємства в контексті євроінтеграції.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Whipp R. The Management of Strategic and Operational Change. *Management Research News*. 1998. Vol. 11, No. 2. P. 27–28.
2. Lofquist E. A. Measuring the Effects of Strategic Change on Safety in a High Reliability Organization [Text]: diss. ... to the Department of Strategy and Management at the Norwegian School of Economics and Business Administration in partial fulfillment of the requirements for the degree PhD. Bergen, 2008. 216 p.
3. Pettigrew A. M. Competitiveness and the management process. Oxford: Blackwell, 1988. 255p.
4. Jarzabkowski P. Strategy as practice: Recursiveness adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*. 2004. Vol. 25, Issue 4. P. 529-560.
5. Сірик І. П. Обґрунтування управлінських рішень в умовах адаптації підприємства до змін ринкового середовища: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Суми, 2012. 20 с.
6. Дрінь О. Я. Поліморфізм стратегій підприємства в диференційованих умовах середовища: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2016. 20 с.
7. Miles R. E., Charles C. Snow Organizational strategy, structure, and process. Stanford Calif.: Stanford University Press, 2003. 274 p.
8. Гончар О. І. Мотиваційні аспекти адаптивного управління потенціалом

підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 2. С. 79–81.

9. Олійник Т. В. Адаптивні стратегії фінансового управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2014. № 10. С. 255–259.

10. Головне управління статистики у Києві. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності у 2010-2017 роки. URL: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=433&lang=1> (дата звернення 27.10.2018)

11. Овчаренко, М. За 10 місяців 2017 року Україна реалізувала продукції харчової промисловості на 365 млрд грн. *Промисловий портал*. URL: <http://uprom.info/news/agro/za-10-misyatsiv-2017-roku-ukrayina-realizovala-produktsiyi-harchovoyi-promislovosti-na-365-mlrd-grn> (дата звернення 27.10.2018)

12. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения [Текст]: (монография). Київ: Либра, 2003. 280 с.

13. Чиженькова Е.В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде [Текст]: автореферат дис. канд. экон. наук. Москва, 2006.

14. Дубчак В.В. Теоретико-методологические аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями [Текст]: автореферат дис. канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2006.

15. Буднік М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання [Текст]: автореферат дис. канд. екон. наук. Харків, 2002.

16. Кравченко, С.А. Адаптация экономического механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка [Текст]: (монография). Киев: ННЦ ИАЭ, 2008. 444с.

#### REFERENCES:

1. Whipp, R. (1998) “The Management of Strategic and Operational Change”, *Management Research News*, 11 (2), 27–28.
2. Lofquist, E. A. (2008) *Measuring the Effects of Strategic Change on Safety in a High Reliability Organization*. Dissertation to the

Department of Strategy and Management at the Norwegian School of Economics and Business Administration in partial fulfillment of the requirements for the degree PhD. Bergen: Norwegian School of Economics and Business Administration.

3. Pettigrew, A. M. (1988) *Competitiveness and the management process*. Oxford: Blackwell.

4. Jarzabkowski, P. (2004) Strategy as practice: Recursiveness adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*, 25(4), 529–560.

5. Sirik, I. P. (2012) “Substantiation of managerial decisions in conditions of adaptation of the enterprise to changes in the market environment”, Abstract Ph.D. dissertation, Sumy, Ukraine.

6. Drin, O. Ya. (2016) “Polymorphism of enterprise strategies in differentiated environmental conditions”, Abstract Ph.D. dissertation, Kiev, Ukraine.

7. Miles, R. E. and Snow, C. C. (2003) *Organizational strategy, structure, and process*. Stanford California: Stanford University Press.

8. Gonchar, O. I. (2016) “Motivational aspects and adaptive management of the potential of the company”, *Naukovyi visnyk Polissia*, 2, p.79–84.

9. Oliynyk, T.V. (2014), “Adaptive strategies of financial management at the enterprise”, *Biznes Inform*, 10, p.255–259 .

10. The Main Department of Statistics in Kyiv, (2018), “Volume of sold industrial products by types of activities in 2010-2017”, [Online], available at:

<http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=433&lang=1> (Accessed 27 October 2018), (In Ukrainian).

11. Ovcharenko, M. (2017) Industrial Portal, In 10 months of 2017, “Ukraine sold food products to 365 billion hryvnias”, [Online], available at: <http://uprom.info/news/agro/za-10-misyatsiv-2017-roku-ukrayina-realizovala-produktsiyi-harchovoyi-promislovosti-na-365-mlrd-grn> (Accessed 27 October 2018), (In Ukrainian).

12. Kozachenko, A. V. (2003) *Ekonomycheskaia bezopasnost' predpriyatya: suschnost' y mekhanizm obespecheniya*, [Economic security of an enterprise: the nature and mechanism of ensuring], Kyiv, Ukraine.

13. Chizhenkova, E.V. (2006) “Formation of the economic mechanism of adapting the economic entity to the market environment”, Abstract Ph.D. dissertation, Moscow, Russia.

14. Dubchak, V. V. (2006) “Theoretical and methodological aspects of the formation of the system of adaptive control by industrial enterprises”, Abstract Ph.D. dissertation, Rostov-on-Don, Russia.

15. Budnik, M, M. (2002) “Adaptation of industrial enterprises to market conditions of management”, Abstract Ph.D. dissertation, Moscow, Russia.

16. Kravchenko, S. A. (2008) *Adaptacija jekonomicheskogo mehanizma funkcionirovanija sel'skohozjajstvennyh predpriyatij k uslovijam rynku*, [Adaptation of the economic mechanism of functioning of agricultural enterprises to market conditions], NNC IAJe, Kiev, Ukraina.