

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ВОСКОЛУПОВ Володимир

доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і природокористування України

<https://orcid.org/0000-0003-1924-6310>

e-mail: yoskolupov@nubip.edu.ua

ЧИКАЛКІН Сергій

аспірант кафедри фінансів та обліку,
Інститут економіки та менеджменту

Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

<https://orcid.org/0009-0006-7629-3382>

e-mail: chikalkin89@gmail.com

У статті розглядається значення стратегічного управління як ключового чинника успішного функціонування підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Акцентовано увагу на необхідності чітко розробленої стратегії для підприємств, яка враховує зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах, що дозволяє адаптуватися до викликів сучасності. Стратегічне управління визначається як динамічна система, що охоплює планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль. Ці функції формують основу ефективного управління підприємством, спрямованого на досягнення довгострокових цілей.

Особлива увага приділяється процесу зниження витрат як одному із стратегічних завдань. Запропоновано етапи зниження витрат, які включають аналіз витрат, розробку ефективних методів контролю, впровадження спеціальних програм та визначення довгострокових заходів з оптимізації витрат. Підкреслено, що скорочення витрат, зокрема матеріальних, амортизаційних і комерційних, сприяє підвищенню прибутковості, зберігаючи мотивацію працівників та стабільність виробничого процесу.

Також розглянуто управління в умовах слабких сигналів та стратегічних несподіванок, що дозволяє підприємствам оперативно реагувати на виклики. Запропоновано алгоритм виявлення стратегічних завдань, враховуючи політичні, економічні, технологічні та соціальні аспекти зовнішнього середовища. Наведено механізми управління кризовими ситуаціями та роль спеціалізованих команд у забезпеченні безперервності бізнесу.

Результати дослідження підкреслюють значення стратегічного управління для підвищення конкурентоспроможності, стабільності та адаптивності підприємств у мінливих умовах ринку. Ефективна реалізація стратегії дозволяє не лише досягати короткострокових цілей, але й забезпечувати довгостроковий розвиток і вихід на світові ринки.

Ключові слова: стратегічне управління, планування стратегії, оптимізація витрат, конкурентоспроможність, адаптація підприємств, аналіз середовища, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.

THE IMPACT OF STRATEGIC MANAGEMENT ON INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

VOSKOLUPOV Volodymyr

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

CHIKALKIN Serhii

Open International University of Human Development "Ukraine"

The article explores the importance of strategic management as a key factor for the successful functioning of enterprises in today's competitive environment. Emphasis is placed on the necessity of a well-developed strategy that accounts for changes in external and internal environments, enabling adaptation to modern challenges. Strategic management is defined as a dynamic system encompassing planning, organization, coordination, motivation, and control. These functions form the foundation of effective enterprise management aimed at achieving long-term goals.

Special attention is given to the cost reduction process as one of the strategic objectives. The stages of cost reduction include cost analysis, the development of effective control methods, the implementation of specialized programs, and the definition of long-term measures for optimizing expenses. It is highlighted that reducing costs, particularly material, depreciation, and commercial costs, enhances profitability while preserving employee motivation and maintaining production stability.

The article also examines management in the context of weak signals and strategic uncertainties, enabling enterprises to respond promptly to challenges. An algorithm for identifying strategic tasks is proposed, considering political, economic, technological, and social aspects of the external environment. Mechanisms for crisis management and the role of specialized teams in ensuring business continuity are also discussed.

The findings emphasize the significance of strategic management in enhancing competitiveness, stability, and adaptability of enterprises in a changing market environment. Effective strategy implementation not only allows the achievement of short-term goals but also ensures long-term development and access to global markets.

Key words: strategic management, strategy planning, cost optimization, competitiveness, enterprise adaptation, environmental analysis, external environment, internal environment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах швидких змін у бізнес-середовищі та зростаючої конкуренції стратегічне управління виступає важливим інструментом адаптації підприємств до викликів часу. Жодна організація не може ефективно функціонувати без чітко сформульованої стратегії, яка б враховувала внутрішні ресурси, зовнішні чинники та перспективи розвитку. Наявність такої стратегії є ключовим елементом забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства.

Під час дослідження було визначено, що головною проблемою є необхідність створення ефективної системи стратегічного управління, яка б дозволяла підприємствам своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, знижувати витрати, впроваджувати інновації та досягати оптимальної продуктивності. Водночас, недоліки у плануванні, організації та реалізації стратегій можуть стати причиною зниження ефективності роботи підприємства та його вразливості перед зовнішніми загрозами.

Зв'язок проблеми із важливими науковими і практичними завданнями полягає в тому, що стратегічне управління поєднує теоретичні знання та практичні інструменти для досягнення цілей організації. У науковому контексті дослідження щодо стратегічного управління спрямовані на вивчення механізмів адаптації до динамічних ринкових умов, розробку методів оптимізації витрат, підвищення ефективності бізнес-процесів та забезпечення стійкості організацій. У практичній площині це дозволяє підприємствам реалізовувати комплексні рішення, що забезпечують їх розвиток і конкурентоспроможність.

Таким чином, проблема стратегічного управління є надзвичайно актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору. Її вирішення сприяє формуванню ефективного управлінського механізму, що дозволяє підприємствам успішно адаптуватися до змінного середовища, оптимізувати свою діяльність та забезпечувати довгострокову перспективу розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У своїх працях науковці висвітлювали актуальні питання, що стосуються стратегічного управління підприємством. Зокрема, дане питання у своїх дослідженнях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні науковці як В. Байдала, О. Василенко, Т. Гринько, В. Дабіжа, С. Долинський, А. Загородня, М. Мартиненко, М. Портер, В. Ткачук. Праці науковців, що були проаналізовані під час цього дослідження забезпечують комплексний підхід до аналізу стратегічного управління, поєднуючи теоретичні концепції з практичними рішеннями. Вони слугують основою для визначення напрямків подальших досліджень і розробки рекомендацій для підприємств.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри численні дослідження у сфері стратегічного управління, багато аспектів залишаються недостатньо вивченими або потребують додаткової уваги з урахуванням сучасних викликів та змін у бізнес-середовищі. Хоча існує велика кількість стратегій, спрямованих на управління змінами, залишається відкритим питання їхньої адаптивності в умовах високої турбулентності ринку, коли зовнішні зміни стають більш непередбачуваними. Підприємства змушені скорочувати витрати для збереження конкурентоспроможності. Проте потреба у збереженні високих стандартів якості продукції та лояльності працівників створює виклик, що потребує нових підходів та рішень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета дослідження полягає у дослідженні ключових аспектів стратегічного управління, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та адаптації підприємств до динамічних змін у бізнес-середовищі. Основна увага приділяється розробці та впровадженню механізмів оптимізації витрат, управління в умовах слабких сигналів і стратегічних несподіванок, інтеграції інновацій у стратегічне планування, а також підвищенню ефективності бізнес-процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Жодна організація не може успішно існувати в конкурентному середовищі, якщо вона не має чітко розробленої системи стратегічного управління, визначених орієнтирів та напрямків, які задають її цілі та прагнення, яких вона хоче досягнути у своїй діяльності [1].

Дотепер багатьом підприємствам вдавалося успішно функціонувати, приділяючи більше уваги повсякденній роботі та внутрішнім проблемам, пов'язаним із підвищенням ефективності використання робочої сили в сучасних реаліях. Нині пріоритетним завданням кожного підприємства є раціональне використання виробничих потужностей, а тому важливо впровадити таке управління, яке забезпечить адаптацію підприємств до швидкозмінного бізнес-середовища.

Прискорення змін у навколишньому середовищі, нові запити та положення споживачів, зростаюча конкуренція, нові досягнення науки і техніки, розвиток комп'ютерних мереж, широка доступність передових

технологій змінюють роль людських ресурсів. Разом з цим, та з низкою інших причин існує велика необхідність різкого підвищення значущості стратегічного управління.

Практика показує, що організації, які займаються комплексним стратегічним плануванням і управлінням, працюють більш ніж успішно та отримують прибуток, що значно перевищує середній рівень у галузі. Успіх можливий за умови зосередження зусиль та правильного вибору стратегії. Іншими словами, той, хто краще планує свою стратегію, швидше досягає успіху.

Управління, що засноване на стратегії — це динамічна система управління персоналом, виробничими процесами в усіх галузях економіки та на підприємствах загалом, що орієнтована на стандарти якості та швидко зростаючу конкуренцію на ринку. Теорія стратегічного планування, організації та управління була розроблена досить давно [2].

На сьогодні стратегія є основою ефективного впровадження бізнесу в умовах великої конкуренції. Стратегія застосовується не лише у виробничій галузі держави, але й у створенні великих бізнес-проектів, що забезпечують стійкі конкурентні переваги. Чітко сформульована стратегія дозволяє ефективно керувати будь-яким бізнесом або проектом [4].

Стратегія — це план дій, що складається з певних заходів і проектів, розрахованих на довгострокову перспективу [6]. У процесі планування стратегії враховуються основні ідеї, місія та цілі компанії. Грамотно сформована стратегія, яка базується на аналізі зовнішнього середовища, дозволяє досягти успіху підприємству в сфері його діяльності. Будь-яка стратегія повинна мати свої унікальні риси.

Стратегія — це загальний план дій, спрямований на досягнення певної мети або цілі у майбутньому [9]. Стратегія визначає, як підприємство буде використовувати свої ресурси, конкурувати на ринку, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх довгострокових цілей. Стратегія може бути загальним напрямом дій, концепцією або рамкою, яка якнайповніше відображає бажану майбутню структуру та функцію підприємства [14].

Стратегія розвитку підприємства — це шлях досягнення поставлених цілей і реалізації завдань. Це довгостроковий план без конкретизації етапів, методів і тактичних дій. Розроблення стратегії необхідне для адаптації бізнесу до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища в ринкових умовах сьогодення [5].

Стратегічне бізнес-планування — це набір завдань, спрямованих на довгострокове та ефективне ведення бізнесу. Його складовими є аналіз зовнішнього середовища, активність конкурентів, оцінка власного ресурсного потенціалу та впровадження інновацій у стратегію [10].

Термін «стратегічне управління» з'явився у 1960–1970-х роках, для того, щоб розмежувати поточне управління на рівні виробництва та управління вищого рівня. Необхідність такого розмежування виникла у зв'язку з переходом до нової моделі управління розвитком організації в умовах змінного середовища.

Основою стратегічного управління є система стратегій, яка включає низку взаємопов'язаних підприємницьких, організаційних і виробничих стратегій. Стратегія — це заздалегідь спланована реакція організації на зміни у зовнішньому середовищі, обраний курс дій для досягнення бажаних результатів [3].

Таблиця 1

Функції стратегічного управління

Функції стратегічного управління		Опис
1.	Планування стратегії	Визначення цілей, розробка напрямків і стратегії діяльності.
2.	Організація виконання стратегій	Створення умов для реалізації стратегічних планів і ресурсне забезпечення.
3.	Координація дій	Узгодження роботи підрозділів для ефективного виконання завдань.
4.	Мотивація	Стимулювання працівників для досягнення стратегічних цілей.
5.	Контроль	Моніторинг процесу виконання планів і коригування дій за потреби.

Джерело: складено автором

Розглянемо функції стратегічного управління, що представлені в табл. 1. більш детально:

1. Стратегічне планування включає в себе прогнозування, розробку стратегії розвитку та бюджетування. Стратегічне планування базується на аналізі широкого спектра внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності організації з метою оцінки ризиків та можливостей розвитку. Бюджетування включає витрати на оцінку програм і розподіл ресурсів.

2. Організація реалізації стратегічних планів сприяє формуванню майбутнього підприємства, пов'язуючи структуру та системи управління з обраною стратегією розвитку, створенням корпоративної культури, що підтримує обрану стратегію.

3. Координація дій керівників у формуванні та реалізації загальної стратегії полягає у узгодженні стратегічних рішень на різних рівнях і послідовному закріпленні цілей та структурних стратегій підрозділів на вищому рівні управління.

4. Мотивація є функцією стратегічного управління, яка пов'язана з розвитком систем оплати праці, що стимулюють досягнення стратегічних результатів.

5. Контроль зосереджує увагу на реалізації стратегічних планів. Він спрямований на своєчасне

виявлення загроз, помилок і відхилень від прийнятої стратегії та політики підприємства [12].

Основною метою стратегічного управління є розвиток потенціалу підприємства та підтримка її здатності виживати й ефективно функціонувати в умовах стабільного зовнішнього середовища.

Таким чином, стратегічна сутність управління полягає у формуванні та реалізації стратегії розвитку організації на основі постійного моніторингу та оцінки активних змін у її діяльності з метою підтримки здатності до виживання та ефективної роботи.

Основними етапами стратегічного управління є:

- аналіз середовища;
- визначення місії та цілей організації;
- формування та вибір стратегії;
- реалізація стратегії;
- оцінка та контроль виконання стратегії [8].

Основною метою стратегічного управління є створення зв'язку між стратегією компанії, її місією та довгостроковими цілями. Визначення стратегії є завданням керівника, а початковим етапом є її планування, тобто визначення місії та цілей організації.

Стратегія підприємства залежить не лише від керівника, а й від зовнішніх чинників діяльності підприємства. До зовнішнього середовища належать економічні умови, такі як рівень інфляції, ділова активність, монополія, конкуренція тощо, що визначають вибір стратегії підприємства [11].

Ключовим аспектом вибору стратегії є грамотний підхід до вибору виду діяльності. Розробка стратегії є найскладнішим процесом у будь-якому етапі розвитку підприємства. Чітко сформульована стратегія дозволяє ефективно впливати на всі етапи виробничого циклу та сприяє:

- розвитку підприємства в цілому;
- ефективному веденню бізнесу;
- освоєнню централізованих об'єктів;
- своєчасній оцінці діяльності підприємства;
- покращенню роботи персоналу;
- лояльності покупців;
- готовності до конкуренції;
- виходу на світовий ринок [13].

Управління шляхом стратегічних завдань на підприємстві є базовим рівнем створення системи управління. Управління стратегічними завданнями є для підприємства є складним і затратним процесом. Хоча у нашому дослідженні ми припускаємо, що створення стратегії — це довгострокове планування діяльності підприємства, жодна організація не може чітко й на 100% гарантувати, що ця стратегія буде ефективною через 5, 10, 15 чи 20 років. Все це буде залежати від змін, які виникають у зовнішньому середовищі.

Процес управління, що заснований на чітко визначених стратегічних завданнях, може бути ефективним лише у випадку, якщо певна подія чи серія подій відомі або можуть бути частково передбачувані. Завдяки такому підходу, підприємство може вчасно запобігти потенційним проблемам та забезпечити відповідні заходи для їх усунення.

Алгоритм виявлення стратегічних завдань включає в себе: 1). тенденції змін у зовнішньому середовищі підприємства; 2). внутрішні тенденції, що характеризують розвиток підприємства [4].

Зовнішні тенденції охоплюють політичні (військові дії), економічні (стан ринкової кон'юнктури), технологічні (поява та поширення нових видів технологій) і соціальні (посилення вимог до рівня зайнятості) аспекти функціонування підприємств.

Внутрішні тенденції за своєю природою схожі на зовнішні. Вони можуть бути:

- природними (зростання захворюваності персоналу, що порушує нормальний хід роботи);
- технологічними (застарілість обладнання чи технологій);
- економічними (диверсифікація виробництва, зростання капіталомісткості та фінансова нестабільність);
- соціальними (розвиток механізму мотивації трудової діяльності).

Процес управління за слабкими сигналами включає в себе очевидні й конкретні проблеми, виявлені внаслідок спостережень, називаються сильними сигналами. Інші проблеми, що відомі лише за ранніми та неточними ознаками, називають слабкими сигналами. Чим сильніший сигнал, тим менше часу має підприємство для відповідного реагування [6].

При сильному сигналі підприємство може діяти рішуче, наприклад, припинити подальше нарощування потужностей і переорієнтуватися на інше їх використання. Реакція на слабкий сигнал може розтягнутися в часі та посилюватися у міру зростання цього сигналу.

Що стосується процесу управління в умовах стратегічних несподіванок, то система надзвичайних заходів у такому разі використовується в екстрених ситуаціях, що виникають раптово; коли постають нові завдання, які не мають аналогів у попередньому досвіді, і відсутність їх вирішення може призвести до значних збитків. Така система передбачає наступні дії:

- використання комунікаційної мережі для надзвичайних ситуацій;
- перерозподіл обов'язків вищого керівництва: контроль і підтримка морального клімату; забезпечення звичайної роботи з мінімальними збоями;
- ухвалення надзвичайних заходів;
- створення груп гнучкого ранжування з найбільш досвідчених спеціалістів, наділених необхідними повноваженнями. До їхніх обов'язків належать постійне спостереження, аналіз і оцінка ситуації, розробка необхідних оперативних рішень із урахуванням можливих наслідків. Такі групи мають особливий статус і можуть діяти всупереч існуючій ієрархії в організації [7].

Розглянуті системи стратегічного управління не замінюють одна одну. Кожна з них застосовується в певних умовах, що залежать від рівня нестабільності зовнішнього середовища. Готовність підприємства до використання адекватної системи стратегічного управління визначається насамперед кадровим потенціалом і ресурсами організаційної структури управління.

Ефективність управління в умовах стратегічних несподіванок залежить від розуміння суті подій, правильного оцінювання ситуації, а також здатності керівництва своєчасно розпізнати наближення тієї чи іншої загрози.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стратегічне управління є ключовим елементом успішного функціонування підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Жодна організація не може досягти довгострокового успіху без чітко сформульованої стратегії, яка враховує внутрішні й зовнішні фактори та здатна адаптуватися до змін середовища. Ефективна стратегія дозволяє підприємству зменшити витрати, підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати виробничі процеси й забезпечити лояльність клієнтів. Головними функціями стратегічного управління є планування, організація, координація, мотивація та контроль. Ці функції забезпечують узгодженість роботи підрозділів, ефективне використання ресурсів, своєчасне реагування на виклики та досягнення стратегічних цілей. Особливо важливим є прогнозування можливих ризиків і розробка заходів для їх нейтралізації.

У сучасних умовах стратегічне управління спрямоване не лише на досягнення оперативних цілей, але й на довгостроковий розвиток підприємства. Впровадження інноваційних технологій, адаптація до нових ринкових умов, розвиток персоналу та раціоналізація витрат є складовими успішної стратегії. Зокрема, зниження витрат через впровадження програм контролю, заміну постачальників, оптимізацію реклами та інші заходи сприяє підвищенню ефективності бізнесу. Водночас необхідно зберігати мотивацію персоналу та забезпечувати стабільність виробничого циклу.

Використання систем управління за слабкими сигналами, а також в умовах стратегічних несподіванок, дозволяє підприємствам зберігати гнучкість і оперативно реагувати на виклики. Це підкреслює важливість формування кризових команд і ефективного розподілу обов'язків керівництва в надзвичайних ситуаціях.

Загалом, стратегічне управління є багатогранним і складним процесом, який дозволяє підприємствам не лише виживати, але й ефективно розвиватися в умовах мінливого бізнес-середовища. Чітко розроблена та реалізована стратегія створює основу для досягнення стабільного зростання, конкурентоспроможності та довгострокового успіху.

Стратегічне управління підприємством – це комплексний підхід до керування, спрямований на визначення місії, цілей та стратегій розвитку підприємства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників. Його методичні основи полягають у систематичному аналізі оточуючого середовища, внутрішніх ресурсів та конкурентних переваг, а також в управлінні цими ресурсами для досягнення стратегічних цілей.

Сучасні тенденції у системі стратегічного управління підприємством включають в себе зростання важливості аналізу і використання даних, впровадження інноваційних методів та технологій, а також підвищення уваги до сталого розвитку та корпоративної відповідальності. Проте, існують і проблеми, зокрема, недостатня адаптивність стратегій до змін у середовищі, недостатня ефективність використання ресурсів та виконання стратегічних планів, а також нестабільність управлінських процесів у змінних умовах. Вирішення цих проблем вимагає постійного удосконалення методів та інструментів стратегічного управління та посилення ролі лідерства та інноваційного мислення в організації.

Література

1. Balanovska T., Gogulya, O., Dramaretska K., Voskolupov V., Holik V. Using marketing management to ensure competitiveness of agricultural enterprises. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2021. Vol. 7(3), Pp. 142-161. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>.
2. Dabizha V.V., Voskolupov V.V. The influence of the external and internal environment on the formation of strategic management of the enterprise. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management. [Online]*, 2024. Vol.27, Pp.53-61. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-27-6>

3. Dolynskiy S., Kostina T., Voskolupov V. The essence of the enterprise management system and features of its structure. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, 2024. Vol.24, pp.41-49. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-25-4>.
4. Zahorodnia A. Formation of the economic security management strategy of the enterprise. *Intellectualization of logistics and supply chain management*, 2023. Vol.20. Pp. 58-64. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-20-6>
5. Байдала В.В., Якимовська А.В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2023. Том 8. № 3. С. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36>
6. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.
7. Гринько Т. В., Настиченко Ю. В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*, 2021. Вип. (176), С. 53-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>
8. Єрмакова О. М. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості. *Науковий вісник Полісся*, 2016. №4. С. 92- 96.
9. Линник О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. *Вісник НТУ ХПІ*. Х.: НТУ ХПІ, 2013. № 67 (1040) С. 159–169.
10. Мартиненко М. О. Сутність стратегічного розвитку підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_2_19
11. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. К. : Основи, 1998. 390 с.
12. Прокопенко О. В. Менеджмент як система управління для забезпечення стратегічного розвитку підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_39
13. Стратегічне управління як реалізація цільового підходу. URL: <http://moodle2.snu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=46497&chapterid=849>
14. Ткачук В. І., Яремова М. І., Горкуша Н. М. Формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. *Ефективна економіка*, 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9590>. DOI: 10.32702/2307-2105- 2021.11.10

References

1. Balanovska, T., Gogulya, O., Dramaretska, K., Voskolupov, V., Holik, V. (2021). Using marketing management to ensure competitiveness of agricultural enterprises. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 7(3), pp. 142-161. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>.
2. Dabizha, V.V., Voskolupov, V.V. (2024). The influence of the external and internal environment on the formation of strategic management of the enterprise. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, vol. 27, pp. 53-61. Available at: <https://smart-scm.org/en/journal-27-2024/the-influence-of-the-external-and-internal-environment-on-the-formation-of-strategic-management-of-the-enterprise>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-27-6>.
3. Dolynskiy, S., Kostina, T., Voskolupov, V. (2024). The essence of the enterprise management system and features of its structure. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. vol.24, pp.41-49. Available at: <https://smart-scm.org/en/journal-25-2024/the-essence-of-the-enterprise-management-system-and-features-of-its-structure>. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-25-4>.
4. Zahorodnia, A. (2023). Formation of the economic security management strategy of the enterprise. *Intellectualization of logistics and supply chain management*. Vol.20 Pp. 58-64. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-20-6>.
5. Baidala, V.V., Yakimovska, A.V. (2023). Strategic management of economic security of enterprises *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8. No. 3. Pp. 241-245. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36> [in Ukrainian].
6. Vasylenko, V.O. Strategic management: [textbook] / Vasylenko V.O., Tkachenko T.I. K.: TsUL, 2003. 396 p. [in Ukrainian].
7. Hrynko, T. V., Nastychenko, Yu. V. (2021). Theoretical principles of strategic management of human capital of an enterprise. *Economic space*, Issue (176), pp. 53-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8> [in Ukrainian].
8. Ermakova, O. M. (2016). Strategic management of an enterprise: essence and features. *Scientific Bulletin of Polissya*, No. 4. pp. 92-96 [in Ukrainian].
9. Lynnyk, O. I. (2013). Strategy of economic security of an enterprise as a factor in reducing the impact of external and internal threats. *Bulletin of NTU KhPI*. Kh.: NTU KhPI, No. 67 (1040) pp. 159–169 [in Ukrainian].
10. Martynenko, M. O. The essence of strategic enterprise development. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_2_19 [in Ukrainian].
11. Porter, M. (1997). *Competition Strategy*. [translated from English by A. Oliynyk, R. Silsky]. Kyiv: Osnovy, 390 p.
12. Prokopenko, O. V. Management as a management system for ensuring strategic development of enterprises. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_39 [in Ukrainian].
13. Strategic management as implementation of the target approach. URL: <http://moodle2.snu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=46497&chapterid=849> [in Ukrainian].
14. Tkachuk, V. I., Yareмова, M. I., Gorkusha, N. M. (2021). Formation of strategic orientations for the development of the enterprise. *Effective economy*, vol. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9590>. DOI: 10.32702/2307-2105- 2021.11.10 [in Ukrainian].