

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ МОДЕЛЕЙ ТА МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

КРИВДИК Вікторія Ігорівна

здобувач кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0001-8748-835X>
havlovskav@khmnu.edu.ua

МАТЮХ Сергій Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9899-109X>
matuh@khmnu.edu.ua

В умовах стрімкої глобалізації, цифрової трансформації та зростання економічної нестабільності сучасні підприємства стикаються з необхідністю адаптації до змінних ринкових умов, вдосконалення бізнес-процесів та підвищення рівня економічної безпеки. У цьому контексті сучасні технології управління відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності організації, створенні гнучких стратегічних моделей та мінімізації ризиків. Дослідження Bain & Company та інших авторитетних джерел демонструють актуальність та ефективність використання новітніх управлінських інструментів і трендів, що охоплюють різні аспекти функціонування бізнесу. У статті розглядаються основні категорії управлінських інструментів і трендів. Цифровізація є ключовим драйвером трансформації підприємств, і у цій категорії найпоширенішими інструментами є управління клієнтським досвідом, ШІ та машинне навчання, Agile-менеджмент, Web3 і блокчейн та дизайн-мислення. Високий рівень задоволеності впровадженням цих технологій свідчить про їхню ефективність у підвищенні продуктивності, автоматизації процесів та покращенні взаємодії з клієнтами. Організаційна структура та управління персоналом є критичними факторами стабільності компанії, і у цій категорії найчастіше на підприємствах використовують системи залучення співробітників, програми управління змінами, гнучкі моделі роботи та заяви про мету, місію та бачення. Використання цих інструментів сприяє підвищенню залученості персоналу, ефективному управлінню змінами та формуванню сильної корпоративної культури. Операційна ефективність залишається одним із головних чинників конкурентоспроможності підприємств, і забезпечується такими інструментами та трендами, як управління ланцюгами поставок, загальне управління якістю, реінжиніринг бізнес-процесів, Lean Six Sigma, зменшення складності та бюджетування на нульовій основі, які дозволяють оптимізувати операції, знижувати витрати та забезпечувати стабільний розвиток компанії. Гнучке стратегічне планування та ефективне управління фінансами є необхідними умовами стійкого розвитку бізнесу, і базуються на використанні динамічного стратегічного планування та бюджетування, цілях та основних результатах, сценарному аналізі і плануванні на випадок непередбачених ситуацій, збалансованій системі показників, стратегіях зацікавлених сторін та корпоративному венчурному капіталі.

Ключові слова: технології управління, економічна безпека, цифрові технології, інструменти, тренди, стратегія

THE USE OF MODERN MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MODELS AND RISK MINIMIZATION IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

KRYVDYK Viktoriia, MATIUKH Serhii

Khmelnytsky National University

In the era of rapid globalization, digital transformation, and growing economic instability, modern enterprises face the need to adapt to changing market conditions, enhance business processes, and improve economic security. In this context, modern management technologies play a crucial role in ensuring organizational efficiency, creating flexible strategic models, and minimizing risks. Research by Bain & Company and other reputable sources highlights the relevance and effectiveness of using innovative management tools and trends that encompass various aspects of business operations.

This article explores the main categories of management tools and trends. Digitalization is a key driver of enterprise transformation, and within this category, the most common tools include customer experience management, AI and machine learning, Agile management, Web3 and blockchain, and design thinking. The high level of satisfaction with the implementation of these technologies demonstrates their effectiveness in increasing productivity, automating processes, and improving customer interaction.

Organizational structure and personnel management are critical factors for company stability. In this category, businesses most frequently use employee engagement systems, change management programs, flexible work models, and statements of purpose, mission, and vision. The use of these tools contributes to higher employee engagement, effective change management, and the development of a strong corporate culture.

Operational efficiency remains one of the key factors of enterprise competitiveness. It is ensured through tools and trends such as supply chain management, total quality management, business process reengineering, Lean Six Sigma, complexity reduction, and zero-based budgeting. These approaches help optimize operations, reduce costs, and ensure sustainable company growth.

Flexible strategic planning and effective financial management are essential for sustainable business development. They rely on dynamic strategic planning and budgeting, objectives and key results (OKRs), scenario analysis and contingency planning, balanced scorecard, stakeholder strategies, and corporate venture capital.

Keywords: management technologies, economic security, digital technologies, tools, trends, strategy.

КРИВДИК, В., & МАТЮХ, С. (2024). ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ МОДЕЛЕЙ ТА МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ. *Development Service Industry Management*, (3), 301–307. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(46))

KRYVDYK, V., & MATIUKH, S. (2024). THE USE OF MODERN MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MODELS AND RISK MINIMIZATION IN INDUSTRIAL ENTERPRISES. *Development Service Industry Management*, (3), 301–307. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(46))

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах прискореної глобалізації, цифрової трансформації та нестабільності економічного середовища підприємства стикаються з новими викликами, що впливають на їх економічну безпеку. Швидке впровадження інноваційних технологій, зміни в бізнес-моделях, зростання кіберзагроз, геополітичні ризики та економічна турбулентність вимагають нових підходів до управління. У цьому контексті сучасні технології управління стають ключовим інструментом адаптації, підвищення стійкості та зміцнення економічної безпеки підприємств [16, 18].

Актуальність впровадження сучасних технологій управління зумовлена скороченням інноваційного циклу, зростанням конкуренції та необхідністю підвищення адаптивності бізнесу до змін. Для підприємств критично важливо не лише відстежувати нові управлінські тренди, а й впроваджувати ефективні моделі стратегічного розвитку та інструменти управління ризиками, що дозволять зміцнити їхню фінансову, кадрову, техніко-технологічну та інформаційно-комунікаційну безпеку. Саме тому детальний аналіз ефективності використання сучасних технологій управління у контексті забезпечення економічної безпеки підприємств є надзвичайно важливим як з наукової, так і з практичної точки зору.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження сучасних технологій управління є актуальним напрямом наукового аналізу, оскільки стрімкий розвиток цифрової економіки, впровадження штучного інтелекту, автоматизації та нових методів організаційного розвитку вимагають адаптації управлінських підходів. Проблематика сутності та особливостей застосування сучасних технологій управління детально досліджувалась вітчизняними та іноземними науковцями, такими як: Гавловська Н., Кузнецова І., Коттер Дж., Лебідь О., Любохинець Л., Пальчук О., Рудніченко Є. та інші.

Попри значну кількість наукових досліджень та аналітичних звітів, присвячених сучасним управлінським технологіям, їхній розвиток триває в умовах динамічних змін бізнес-середовища, технологічних проривів та зростання глобальних викликів. Це обумовлює потребу в поглибленому аналізі та подальших дослідженнях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є проведення аналізу сучасних технологій управління та дослідження їх впливу на стратегічні управлінські процеси і економічну безпеку підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах прискореного економічного та технологічного розвитку, а також, скорочення інноваційного циклу актуалізуються питання моніторингу та впровадження технологічних трендів, не виключенням є і сучасні технології управління, що можуть значно покращити результати діяльності вітчизняних підприємств та сприяти зміцненню їх економічної безпеки. Враховуючи динамічний розвиток економіки та технологій, моніторинг сучасних управлінських трендів стає критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств. У цьому контексті дослідження провідних консалтингових компаній надають цінну аналітику щодо найактуальніших інструментів та методів управління, які використовують компанії по всьому світу. Зокрема, одним із таких досліджень є Management Tools & Trends, що проводиться Bain & Company. З 2017 р. до 2022 р. (опитування проводилося протягом 23.11-19.12 2022 рр.) Bain&Company не проводило опитування Management Tools & Trends, яке оприлюднило у 2023 р. У останньому дослідженні прийняли участь 1068 респондентів з 15 галузей [19]. Це дозволило отримати оновлену картину про популярність інструментів та трендів управління, що використовуються в сучасному бізнес-середовищі. Ключовими особливостями дослідження 2023 р. є трансформація та розширення деяких управлінських інструментів, зокрема посилення впливу цифрових технологій на бізнес-

процеси, фокус на стійкість, розвиток стратегічного управління та корпоративних фінансів за рахунок використання адаптивних методів. Топ 25 інструментів та трендів управління в 2023 р. наведено на рис. 1.

Цифрові технології та інновації	Люди та організація	Операції	Стратегія та корпоративні фінанси	Стійкість
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agile-менеджмент ✓ III та машинне навчання ✓ Управління клієнтським досвідом ✓ Дизайн мислення ✓ Цифрова трансформація ✓ Web3 і блокчейн 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Програми управління змінами ✓ Системи залучення співробітників ✓ Гнучкі моделі роботи ✓ Заяви про мету, місію та бачення 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Реінжиніринг бізнес-процесів ✓ Зменшення складності ✓ Lean Six Sigma ✓ Управління ланцюгами поставок ✓ Загальне управління якістю ✓ Бюджетування на нульовій основі 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Збалансована система показників ✓ Корпоративний венчурний капітал ✓ Динамічне стратегічне планування та бюджетування ✓ Цілі та основні результати ✓ Сценарний аналіз і планування на випадок непередбачених ситуацій ✓ Стратегії зацікавлених сторін 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Декарбонізація ✓ Програми різноманітності, справедливості та інклюзії ✓ Комплексне управління бізнесом через екологічні, соціальні та управлінські програми

Рис. 1. Топ 25 інструментів та трендів управління в 2023 р. [19]

Проведемо аналіз використання інструментів та трендів управління та задоволеність ними за наведеними категоріями на рис. 1. Для початку наведемо данні за категорією цифрові технології та інновації у табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія цифрові технології та інновації у 2023 р.*

Інструмент	%, які використовують	Рівень задоволеності (0-5 балів)
Управління клієнтським досвідом	45%	4,3
III та машинне навчання	35%	4,3
Agile-менеджмент	25%	4,1
Web3 і блокчейн	18%	4,3
Дизайн мислення	16%	4,2

*сформовано за [1, 2, 8, 10, 26]

Дослідження проведені Bain & Company показують, що підприємства все активніше використовують цифрові технології та інноваційні підходи в управлінні, а найбільш популярними серед них є управління клієнтським досвідом – використовують 45%, рівень задоволеності є високим (4,3), III та машинне навчання – використовують 35%, рівень задоволеності є високим (4,3) та Agile-менеджмент – використовують 25%, рівень задоволеності є достатньо високим (4,1%). Загалом, цифрові технології та інновації продовжують трансформувати управління підприємствами, а їх використання дозволяє підвищити ефективність діяльності, автоматизувати процеси та вдосконалити взаємодію з клієнтами.

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія люди та організація у 2023 р. наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія люди та організація у 2023 р.*

Інструмент	%, які використовують	Рівень задоволеності (0-5 балів)
Системи залучення співробітників	38%	4,2
Програми управління змінами	37%	4,0
Гнучкі моделі роботи	36%	4,3
Заяви про мету, місію та бачення	28%	4,2

*сформовано за [5, 13, 15, 21]

Люди та організація є ключовим напрямком розвитку підприємств у 2023 р., згідно з дослідженням Bain & Company найбільш популярними серед них є системи залучення співробітників – використовують 38%, рівень задоволеності є високим (4,2), програми управління змінами – використовують 37%, рівень задоволеності є відносно високим (4,0) т гнучкі моделі роботи – використовують 36%, рівень задоволеності є високим (4,3). Загалом, підприємства продовжують адаптуватися до змін та вдосконалювати підходи до управління персоналом, що впливає на підвищення ефективності їх роботи та конкурентоспроможність.

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія операції у 2023 р. наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія операції у 2023 р.*

Інструмент	%, які використовують	Рівень задоволеності (0-5 балів)
Управління ланцюгами поставок	40%	4,1
Загальне управління якістю	36%	4,3
Реінжиніринг бізнес-процесів	19%	4,1
Lean Six Sigma	19%	4,0
Зменшення складності	15%	4,1
Бюджетування на нульовій основі	12%	4,1

*сформовано за [4, 6, 17, 24, 25, 27]

Ефективні організовані операційні на підприємстві відіграють ключову роль у підвищенні їх ефективності та конкурентоспроможності, а дані Bain & Company свідчать про активне використання таких управлінських інструментів, як управління ланцюгами поставок – використовують 40%, рівень задоволеності є високим (4,1) та загальне управління якістю – використовують 36%, рівень задоволеності є високим (4,3). Загалом, підприємства орієнтуються на підвищення ефективності операцій, зокрема за такими напрямками, як покращення логістики та управління якістю, що є критично важливими елементами у сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія стратегія та корпоративні фінанси у 2023 р. наведено у табл. 4.

Таблиця 4

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія стратегія та корпоративні фінанси у 2023 р.*

Інструмент	%, які використовують	Рівень задоволеності (0-5 балів)
Динамічне стратегічне планування та бюджетування	27%	4,2
Цілі та основні результати	24%	4,2
Сценарний аналіз і планування на випадок непередбачених ситуацій	19%	4,2
Збалансована система показників	16%	4,1
Стратегії зацікавлених сторін	16%	4,2
Корпоративний венчурний капітал	14%	4,2

*сформовано за [3, 7, 12, 20, 22, 23]

Стратегічне управління та фінансова стабільність є ключовими пріоритетами для підприємств, що прагнуть досягти довгострокового успіху, а до основних інструментів, що користуються попитом належать: динамічне стратегічне планування та бюджетування – використовують 27%, рівень задоволеності є високим (4,2) та цілі та основні результати – використовують 24%, рівень задоволеності є високим (4,2). Динамічне стратегічне планування та бюджетування найчастіше використовується підприємствами – 27%, і свідчить про зростаючу потребу компаній у ефективному розподілі ресурсів та швидкій адаптації до ринкових змін, а високий рівень задоволеності (4,2) підтверджує його значущість. Ще одним популярним трендом в даній категорії є цілі та основні результати, які використовуються 24% підприємств, рівень задоволеності є високим, і складає 4,2, оскільки дозволяє забезпечити прозорість і чіткість у стратегічному управлінні.

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія стійкість у 2023 р. наведено у табл. 5.

Таблиця 5

Аналіз використання інструментів та трендів управління, категорія стійкість у 2023 р.*

Інструмент	%, які використовують	Рівень задоволеності (0-5 балів)
Комплексне управління бізнесом через екологічні, соціальні та управлінські програми	38%	4,2
Програми різноманітності, справедливості та інклюзії	31%	4,2
Декарбонізація	11%	4,2

*сформовано за [9, 11, 14]

До найбільш поширених інструментів та трендів в категорії, що використовуються у діяльності підприємств належать комплексне управління бізнесом через екологічні, соціальні та управлінські програми – 38% підприємств їх використовують (задоволеність – 4,2), а також, програми різноманітності, справедливості та інклюзії – 31% підприємств їх використовують (задоволеність – 4,2). Загалом, сталий розвиток та соціальна відповідальність стають важливими факторами конкурентоспроможності бізнесу, а інтеграція цих інструментів та трендів сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства на глобальному рівні.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, необхідно зазначити, що у звіті Bain & Company основні інструменти та тренди згруповано за певними категоріями, тому цілі їх застосування у діяльності підприємств різняться і залежать від їх специфіки, зокрема:

1) цифрові технології та інновації – в сучасних реаліях відіграють ключову роль у адаптації до змін на ринку, підвищенні ефективності управління та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Наведені інструменти та тренди можна поділити за цілями їх застосування в управлінських процесах: забезпечення гнучкості та адаптивності – Agile-менеджмент, дизайн мислення та розширена аналітика; забезпечення автоматизації, цифровізації бізнес-процесів та цифрової трансформації бізнес-моделей – ІІІ та машинне навчання, Web3 і блокчейн, Інтернет речей та цифрова трансформація; оптимізація взаємодії з клієнтами та підвищення їх лояльності – управління клієнтським досвідом; управління взаємовідносинами з клієнтами; аналіз поведінки споживачів; системи оцінки задоволеності споживачів та сегментація споживачів;

2) люди та організація – сучасні підприємства все більше зосереджуються на формуванні корпоративної культури, управлінні людськими ресурсами та адаптацією до змін, що забезпечує продуктивність персоналу, гнучкість бізнесу, а також сприяє його стійкому функціонуванню та виживанню в умовах динамічних змін. Інструменти та тренди цієї категорії можна поділити за цілями їх використання в управлінських процесах на наступні складові: управління змінами та адаптація до нових умов, забезпечення гнучкості бізнес-процесів підприємства – програми управління змінами та гнучкі моделі роботи; підвищення залученості, ефективності працівників та формування спільних цінностей серед персоналу – системи залучення співробітників, заяви про мету, місію та бачення; оптимізація використання часу в діяльності підприємства, у тому числі управлінських процесах – корпоративний тайм-менеджмент;

3) операції – всі інструменти та тренди управління спрямовані на ефективне управління операціями на підприємстві, зокрема за рахунок підвищення продуктивності, зниження витрат та забезпечення сталого розвитку. Інструменти та тренди цієї категорії можна поділити за цілями їх використання в управлінських процесах на наступні складові: оптимізація бізнес-процесів та підвищення ефективності операцій – реінжиніринг бізнес-процесів, зменшення складності та Lean Six Sigma; управління постачанням та ресурсами – управління ланцюгами поставок та бюджетування на нульовій основі; підвищення якості та стандартизація операцій – загальне управління якістю;

4) стратегія та корпоративні фінанси – потребують використання гнучких підходів до планування та оцінки, фінансування інновацій та ризик-менеджменту. Інструменти та тренди цієї категорії дозволяють забезпечити фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємств, і їх можна поділити за основними цілями використання, зокрема: визначення стратегічних цілей та оцінка ефективності за ключовими показниками – збалансована система показників, цілі та основні результати та ключові компетенції; фінансування інновацій та зростання бізнесу – корпоративний венчурний капітал та моделі цінової оптимізації; гнучке планування та управління ризиками – динамічне стратегічне планування та бюджетування, сценарний аналіз і планування на випадок непередбачених ситуацій та бенчмаркінг; формування стратегічних партнерств та управління змінами – стратегії зацікавлених сторін, стратегічні альянси, злиття та поглинання;

5) стійкість – управління сучасним підприємством ґрунтується на забезпеченні його стійкого довгострокового розвитку, шляхом ефективного корпоративного управління, соціальної інклюзії та екологічної відповідальності. Інструменти та тренди цієї категорії можна поділити за основними цілями використання, зокрема: екологічна стійкість та декарбонізація – включає декарбонізацію; соціальна відповідальність та інклюзивність – програми різноманітності, справедливості та інклюзії; інтеграція принципів сталого розвитку у діяльність підприємств – комплексне управління бізнесом через екологічні, соціальні та управлінські програми.

Крім представленої деталізації, актуальним залишається питання розробки дієвого механізму реалізації змін та інтеграції сучасних технологій управління у операційні процеси функціонування підприємств.

Література

1. Agile Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-agile-management/>.
2. Artificial Intelligence and Machine Learning. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-artificial-intelligence-and-machine-learning/>.
3. Balanced Scorecard. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-balanced-scorecard/>.
4. Business Process Reengineering URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-business-process-reengineering/>.

-
5. Change Management Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-change-management-programs/>.
 6. Complexity Reduction. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-complexity-reduction/>.
 7. Corporate Venture Capital. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-corporate-venture-capital/>.
 8. Customer Experience Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-customer-experience-management/>.
 9. Decarbonization. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-decarbonization/>.
 10. Design Thinking. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-design-thinking/>.
 11. Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-diversity-equity-and-inclusion-programs/>.
 12. Dynamic Strategic Planning and Budgeting. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-dynamic-strategic-planning-and-budgeting/>.
 13. Employee Engagement Systems. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-employee-engagement-surveys/>.
 14. Environmental, Social, and Governance (ESG) Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-environmental-social-and-governance-programs/>.
 15. Flexible Work Models. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-flexible-work-models/>.
 16. Kryvdyk V., Rudnichenko Y., Havlovska N., Matiukh S., Harbusiuk V., Samborska O. Implementation of Modern Management Technologies in Enterprise Economic Security. TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics. 2023. Vol. 12(4). P.2137-2143.
 17. Lean Six Sigma. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-lean-six-sigma/>.
 18. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovska N. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Vol.9(3). P. 4616-4621.
 19. Management Tools & Trends 2023. URL : https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/?utm_source=chatgpt.com.
 20. Objectives and Key Results (OKRs). URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-objectives-and-key-results/>.
 21. Purpose, Mission, and Vision Statements. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-mission-and-vision-statements/>.
 22. Scenario Analysis and Contingency Planning. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-scenario-and-contingency-planning/>.
 23. Stakeholder Strategies. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-stakeholder-strategies/>.
 24. Supply Chain Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-supply-chain-management/>.
 25. Total Quality Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-total-quality-management/>.
 26. Web3 and Blockchain. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-web3-and-blockchain/>.
 27. Zero-Based Budgeting. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-zero-based-budgeting/>.

References

1. Agile Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-agile-management/>.
2. Artificial Intelligence and Machine Learning. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-artificial-intelligence-and-machine-learning/>.
3. Balanced Scorecard. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-balanced-scorecard/>.
4. Business Process Reengineering URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-business-process-reengineering/>.
5. Change Management Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-change-management-programs/>.
6. Complexity Reduction. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-complexity-reduction/>.
7. Corporate Venture Capital. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-corporate-venture-capital/>.
8. Customer Experience Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-customer-experience-management/>.
9. Decarbonization. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-decarbonization/>.
10. Design Thinking. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-design-thinking/>.
11. Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-diversity-equity-and-inclusion-programs/>.
12. Dynamic Strategic Planning and Budgeting. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-dynamic-strategic-planning-and-budgeting/>.
13. Employee Engagement Systems. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-employee-engagement-surveys/>.
14. Environmental, Social, and Governance (ESG) Programs. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-environmental-social-and-governance-programs/>.
15. Flexible Work Models. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-flexible-work-models/>.
16. Kryvdyk V., Rudnichenko Y., Havlovska N., Matiukh S., Harbusiuk V., Samborska O. Implementation of Modern Management Technologies in Enterprise Economic Security. TEM JOURNAL – Technology, Education, Management, Informatics. 2023. Vol. 12(4). P.2137-2143.
17. Lean Six Sigma. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-lean-six-sigma/>.

-
18. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovska N. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Vol.9(3). P. 4616-4621.
 19. Management Tools & Trends 2023. URL : https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/?utm_source=chatgpt.com.
 20. Objectives and Key Results (OKRs). URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-objectives-and-key-results/>.
 21. Purpose, Mission, and Vision Statements. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-mission-and-vision-statements/>.
 22. Scenario Analysis and Contingency Planning. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-scenario-and-contingency-planning/>.
 23. Stakeholder Strategies. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-stakeholder-strategies/>.
 24. Supply Chain Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-supply-chain-management/>.
 25. Total Quality Management. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-total-quality-management/>.
 26. Web3 and Blockchain. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-web3-and-blockchain/>.
 27. Zero-Based Budgeting. URL : <https://www.bain.com/insights/management-tools-zero-based-budgeting/>.