

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»**
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЗАОЧНОЇ І ДИСТАНЦІЙНОЇ
ОСВІТИ

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ТЕМУ:
«Управління стратегічним розвитком підприємства»

Виконав: здобувач освітнього ступеня
«Магістр» освітньо-професійної
програми «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
заочної форми навчання

МІНЧУНА Євген Аркадійович

Керівник:

кандидат економічних наук, доцент
ДОБРОВОЛЬСЬКА Елла Володимирівна

Оцінка захисту:

Національна шкала _____
кількість балів: _____ Шкала ECTS _____
«___» _____ 2025 р.

Допускається до захисту:

«___» _____ 2025 р.

Гарант освітньо-професійної програми

«Менеджмент»

спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Наталія ПОКОТИЛЬСЬКА

м. Кам'янець-Подільський, 2025

ЗМІСТ

Вступ	4
Розділ 1. Теоретико-методичні підходи до управління стратегічним розвитком підприємства	7
1.1. Сутність стратегічного розвитку підприємства	7
1.2. Фактори, що впливають на ефективність управління стратегічним розвитком підприємства	19
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня розвитку підприємства та результативності стратегічного управління	26
Висновки до розділу 1	43
Розділ 2. Аналіз функціонування систем стратегічного розвитку підприємства	47
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	47
2.2. Дослідження фінансових можливостей забезпечення стратегічного розвитку підприємства	50
2.3. Оцінювання факторів зовнішнього впливу на ефективність стратегічного розвитку підприємства	57
Висновки до розділу 2	69
Розділ 3. Формування програми підвищення ефективності системи стратегічного розвитку підприємства	74
3.1. Визначення пріоритетних стратегічних напрямів розвитку підприємства в умовах трансформації зовнішнього середовища	74
3.2. Розробка комплексу програмних заходів для забезпечення стратегічного розвитку підприємства	82
Висновки до розділу 3	93
Висновки	96
Список використаних джерел	105

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічний розвиток підприємства є однією з ключових складових сучасного менеджменту, оскільки саме від ефективності управління цим процесом значною мірою залежить здатність організації адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, зберігати конкурентні позиції на ринку та забезпечувати стабільне економічне зростання. У сучасних умовах, коли глобалізаційні процеси, цифрові трансформації та нестабільність ринкових умов стають визначальними чинниками функціонування підприємств, управління стратегічним розвитком набуває особливого значення як інструмент формування довгострокових конкурентних переваг. Важливим аспектом стратегічного розвитку є не лише планування та впровадження нових технологій, товарів і послуг, але й оптимізація бізнес-процесів, підвищення ефективності використання ресурсів, створення умов для інновацій та адаптація організаційної структури до нових викликів. Дослідження питань стратегічного розвитку дозволяє виділити ключові принципи та підходи, що забезпечують гармонійне поєднання внутрішніх можливостей підприємства із зовнішніми вимогами ринку, формування стійкого потенціалу для подальшого розвитку та реалізацію стратегічних цілей. Актуальність теми дослідження визначається необхідністю вдосконалення системи управління підприємствами у сучасних економічних умовах, зокрема через комплексний підхід до стратегічного планування, врахування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу та забезпечення гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні сутності управління стратегічним розвитком підприємства та визначенні факторів, які впливають на його ефективність, що дає змогу виробити практичні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

- проаналізувати наукові підходи до визначення сутності та характеристик стратегічного розвитку;
- вивчити фактори, що впливають на ефективність управління стратегічним розвитком підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінювання рівня розвитку підприємства та результативності стратегічного управління;
- здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства;
- оцінити фінансові ресурси для забезпечення стратегічного розвитку;
- визначити зовнішні фактори, що впливають на ефективність стратегічного розвитку;
- окреслити стратегічні напрямки розвитку підприємства з урахуванням змін зовнішнього середовища;
- розробити комплекс заходів для реалізації стратегії стратегічного розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес стратегічного розвитку підприємства.

Предметом роботи – механізми управління цим процесом і чинники, що визначають його ефективність.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: абстрагування та порівняння, аналізу та синтезу, графічні методи, дедукції, метод економіко-математичного моделювання, спостереження та порівняння, логічний метод.

Інформаційна база дослідження складається з законів України, офіційних даних Державної служби статистики України, даних фінансової звітності ПП «Калинський ключ», наукових публікацій Інтернет-ресурсів.

Наукова новизна одержаних результатів.

- дістало подальшого розвитку визначення поняття «управління стратегічним розвитком підприємства» як процесу, за допомогою якого проводиться довгострокове управління та виокремлюються головні цілі

діяльності підприємства, з метою розробки стратегії розвитку на основі вивчення зовнішніх та внутрішніх умов впливу середовища, а також швидкого реагування на зміни.

Практичне значення одержаних результатів зосереджено на обґрунтуванні стратегічних напрямів розвитку підприємства з урахуванням змін зовнішнього середовища та розробці комплексу програмних заходів для забезпечення його стратегічного розвитку. Основні наукові положення та висновки дослідження сформульовані як конкретні методичні рекомендації та прикладні пропозиції в сфері управління підприємством і перевірені на практиці в діяльності підприємства.

Особистий внесок студента. Кваліфікаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Наукові результати, висновки і пропозиції, стосовно удосконалення управління персоналом для підвищення ефективності організації роботи підприємства, викладені в роботі, отримані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на X Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти «Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти».

Публікації. За темою досліджень опубліковано тези в збірнику матеріалів X Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти, 15 травня 2025 р. м. Кам'янець-Подільський: «Управління стратегічним розвитком підприємства», загальним обсягом 0,2 друк. арк.

Обсяг та структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 84 найменування. Робота викладена на 114 сторінках комп'ютерного тексту, налічує 30 таблиць та 8 рисунків.

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що науковці по-різному трактують поняття «управління стратегічним розвитком підприємства», тому в роботі було уточнено, що це процес, який передбачає довгострокове управління, визначення основних цілей діяльності та формування стратегії розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, а також оперативне реагування на зміни середовища.

Досліджено механізми побудови ефективної системи управління стратегічним розвитком підприємства на основі його потенціалу, визначено, що потенціал підприємства полягає у здатності мобілізувати ресурси для досягнення стратегічних цілей, реалізації обраної стратегії та забезпечення стабільного розвитку. В системі управління потенціалом ключовим елементом є обґрунтування стратегії розвитку на основі оцінки наявних можливостей.

2. Стратегічне управління розвитком – це безперервний, динамічний процес, що поєднує аналітичну, планувальну й адаптаційну діяльність. Його ефективність залежить від здатності підприємства адекватно оцінювати ситуацію, вчасно реагувати на виклики та використовувати потенціал для зростання. У сучасних умовах криз та нестабільності роль стратегічного управління лише посилюється, адже воно дозволяє підприємствам зберігати життєздатність, досягати стабільності та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність. Тісний взаємозв'язок між ефективним управлінням розвитком і якісно розробленою стратегією є запорукою успіху підприємства, його стійкого функціонування та здатності до прогресу в умовах постійних змін ринку.

3. Розглянуто сучасні підходи до оцінювання рівня розвитку підприємства та визначення ефективності стратегічного управління. Аналіз показав, що нині не існує універсального методу оцінки розвитку, оскільки

кожен підхід – на основі конкурентоспроможності, життєвого циклу, інтегральних показників, рівня реалізації потенціалу чи багатокритеріальних моделей – має свої переваги та обмеження. Водночас ключовим завданням є не стільки вибір методу, скільки формування оптимального набору показників, що об'єктивно відображають стан операційної, фінансової, управлінської та кадрової підсистем підприємства.

Запропонований у роботі підхід передбачає нормування одиничних показників та розрахунок групових індексів, що дозволяє отримати інтегральну оцінку рівня розвитку підприємства. Використання шкали інтерпретації забезпечує можливість визначити рівень розвитку – від критичного до високого. Такий алгоритм має універсальний характер і може застосовуватися для різних підприємств, незалежно від їх галузевої специфіки.

З метою комплексної оцінки ефективності стратегічного управління розвитком рекомендовано доповнювати інтегральний аналіз визначенням стратегічної позиції підприємства за допомогою SPACE-методики. Це дає змогу врахувати чинники зовнішнього середовища, зіставити внутрішній потенціал з ринковими умовами та сформуванню оптимальний стратегічний курс. Таким чином, підрозділ обґрунтовує важливість використання інтегрованих методичних підходів як інструменту для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і підвищення стратегічної результативності підприємства.

Проаналізовано основні моделі стратегічного управління, які використовуються для забезпечення розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Було визначено, що класичні моделі, такі як BCG та GE/McKinsey, дозволяють оцінити положення підприємства на ринку, його грошові потоки та стратегічні пріоритети, а також сприяють формуванню раціональної стратегії розвитку. Окремо розглянуті підходи до стратегічного управління, засновані на прогнозуванні майбутнього стану підприємства, аналізі зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів, що

дозволяє забезпечити баланс між потенціалом підприємства та ринковими можливостями.

Також підкреслено важливість інноваційного підходу, який враховує наявність ресурсів, інтелектуального потенціалу та управлінських можливостей для впровадження нових технологій і продуктів. Моделювання стратегічного розвитку підприємства сприяє більш точному плануванню інноваційних програм, оптимальному розподілу ресурсів та ефективному управлінню ризиками, що в цілому підвищує результативність прийнятих рішень.

Таким чином, управління стратегічним розвитком підприємства повинно базуватися на комплексному підході, що поєднує аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, використання сучасних моделей стратегічного планування та акцент на інноваційному розвитку. Такий підхід дозволяє підприємству не лише ефективно реалізовувати наявний потенціал, а й забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність та стійке зростання на ринку.

4. Приватне підприємство «Калинський ключ» є сільськогосподарським виробником, діяльність якого базується на раціональному використанні земельного фонду площею 761,36 га та ефективній організації виробничих процесів. Географічне розташування підприємства, сприятливі кліматичні умови та родючі чорноземні ґрунти створюють вигідні передумови для вирощування зернових, бобових, олійних культур і розвитку тваринництва. Наявність чітко вибудованої структури управління, де функції розподілені між директором, агрономічною, інженерною, зоотехнічною, економічною та бухгалтерською службами, забезпечує стабільність виробничої діяльності та підвищує якість прийняття управлінських рішень.

Підприємство демонструє позитивну динаміку основних економічних показників. Упродовж 2022-2024 років чистий дохід підприємства зріс із 28064,7 тис. грн до 73377,9 тис. грн, що становить збільшення в 2,6 рази.

Собівартість реалізованої продукції підвищилася з 21495,0 тис. грн до 46791,6 тис. грн (зростання в 2,2 раза), що відповідає розширенню обсягів виробництва. Найбільше покращення відзначено у зміні чистого фінансового результату: прибуток підприємства зріс із 2951,4 тис. грн до 19526,9 тис. грн, тобто в 6,6 раза, що свідчить про зростання рентабельності та підвищення ефективності використання ресурсів.

Підприємство успішно поєднує виробничий потенціал із ефективним стратегічним управлінням, що дозволяє йому зміцнювати позиції на ринку Хмельницької, Тернопільської, Вінницької та інших областей. Акцент на впровадженні сучасних технологій, удосконаленні сівозмін, розвитку тваринництва та оптимізації структури управління забезпечує підприємству стійку тенденцію зростання. Позитивна динаміка ключових фінансових показників підтверджує здатність ПП «Калинський ключ» ефективно реагувати на ринкові виклики, нарощувати виробничі потужності та підвищувати конкурентоспроможність у галузі.

5. Проведений аналіз фінансових можливостей ПП «Калинський ключ» свідчить про суттєве зміцнення його майнової та капітальної бази у 2022-2024 роках. Валюта балансу зросла на 15853,9 тис. грн (на 22,8%), що вказує на розширення ресурсного потенціалу. Необоротні активи збільшилися на 11409,1 тис. грн (на 43,9%), оборотні активи – на 4444,8 тис. грн (на 10,2%). Власний капітал підприємства зріс на 20231,5 тис. грн (на 41,5%), що забезпечило підвищення коефіцієнта автономії з 0,70 до 0,81. Одночасно обсяг поточних зобов'язань скоротився до 16392,9 тис. грн, тобто на 21,1%, що зменшило фінансові ризики та підвищило рівень незалежності від зовнішніх джерел.

Разом з тим аналіз виробничого потенціалу показав наявність диспропорцій у структурі активів. Хоча його обсяг зріс на 10255,6 тис. грн (на 17,7%), частка виробничих активів у загальному майні знизилася з 83,5% до 80,0%, що свідчить про недостатній рівень інвестування у виробничу сферу. Рівень зносу основних засобів у 2024 році становить 32,7%, що на

3,8% більше, ніж у 2022 році. Хоча коефіцієнт оновлення зріс до 0,203, він лише наблизився до нижньої межі нормативу, що свідчить про потребу у більш активному оновленні матеріально-технічної бази. Крім того, коефіцієнт мобільності майна знизився до 0,562, що вказує на зменшення гнучкості у використанні ресурсів.

Оцінка ліквідності та фінансової стійкості демонструє загальну позитивну динаміку. Коефіцієнт покриття збільшився з 2,10 до 2,93, що підтверджує достатність оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Швидка ліквідність зросла до 0,61, що відповідає поліпшенню структури активів. У 2023-2024 роках підприємство досягло абсолютної фінансової стійкості, а забезпеченість власним оборотним капіталом підвищилася до 0,66. Значне покращення відбулося і в показниках ефективності: чистий прибуток зріс у 6,6 раза, рентабельність чистого доходу – до 22,86%, а оборотність активів збільшилася більш ніж у 2 рази. Це свідчить про здатність підприємства не лише забезпечувати стабільну операційну діяльність, а й формувати достатній фінансовий резерв для реалізації стратегічних програм розвитку.

У цілому фінансово-економічний аналіз підтверджує, що ПП «Калинський ключ» має стійкі фінансові можливості для забезпечення стратегічного розвитку. Зростання фінансових результатів, зміцнення власного капіталу та покращення ліквідності створюють основу для реалізації інвестиційних проєктів, модернізації виробництва та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

6. Проведений аналіз зовнішнього середовища ПП «Калинський ключ» дозволив кількісно оцінити силу та спрямованість факторів, що впливають на стратегічний розвиток підприємства. Загальний рівень динамічності зовнішнього середовища становить 4,0-4,5 балів, що відповідає середньому рівню передбачуваності та вимагає адаптивної та гнучкої стратегії управління.

Оцінка факторів непрямого впливу показала такі результати. Найбільш негативний вплив мають економічні фактори, сумарна оцінка яких становить -2 бали. Найбільш ризиковими є високі інфляційні коливання (-3 бали), скорочення доходів споживачів (-2 бали) та зростання валютного курсу (-3 бали). Політичні та правові чинники також формують негативне середовище, їх підсумкові значення становлять відповідно -1 та -2 бали.

Суттєвою можливістю для розвитку є науково-технічні фактори, які отримали загальну позитивну оцінку $+3$ бали завдяки впровадженню сучасних стандартів (ISO 9001:2009) та наявності спеціалізованого обладнання.

Соціально-культурні та природні фактори формують додаткові ризики, їх підсумкові оцінки – -3 та -2 бали відповідно.

Аналіз факторів прямого впливу виявив такі ключові закономірності. Група споживачів має загальну позитивну оцінку впливу $+3$ бали, що свідчить про наявність потенціалу розширення ринку, незважаючи на окремі ризики, зокрема зниження платоспроможності (-3 бали). Вплив постачальників оцінено як позитивний ($+6$ балів), що обумовлено стабільними поставками та можливостями договірному регулювання.

Найбільшу загрозу становить конкурентне середовище, яке отримало найнижчу оцінку -6 балів, зокрема через високий рівень конкурентної боротьби (-3 бали) та значну кількість сильних суперників.

Якість параметрів продукції та надійність оцінюються позитивно – $+3$ бали, що підсилює ринкові позиції ПП «Калинський ключ».

Аналіз ринку конкурентів виявив сильну концентрацію конкуренції. Найбільші обсяги реалізації мають підприємства: ПП «Деметра» – 210546 од.; ПП «САФ Колос» – 190185 од.; ПП «Авант Агро» – 120980 од. Оцінка ключових факторів успіху показала, що найвища інтегральна оцінка належить ПП «Авант Агро» (4,85 бала), тоді як конкуренти мають по 3,7 бала. Це підтверджує високий рівень конкурентного тиску.

Внутрішній аналіз визначив наявність сильних конкурентних переваг. Імідж, частка ринку, конкурентоспроможність та здатність до лідерства оцінено як «сильні». Водночас слабкими залишаються фінансові позиції та низький рівень інноваційності, що стримує адаптивність підприємства до динамічного зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище ПП «Калинський ключ» характеризується поєднанням значних можливостей та відчутних загроз. Найбільш ризиковими є економічні та конкурентні фактори із сумарними значеннями -2 та -6 балів відповідно. Водночас підприємство має перспективи розвитку завдяки науково-технічному потенціалу ($+3$ бали) та позитивному впливу групи постачальників ($+6$ балів). Отримані результати підкреслюють необхідність формування стратегії, орієнтованої на інновації, підвищення конкурентоздатності та активне використання ринкових можливостей.

7. У результаті проведеного дослідження встановлено, що визначення пріоритетних стратегічних напрямів розвитку підприємства в умовах трансформації зовнішнього середовища є ключовою складовою забезпечення його стійкого функціонування. Формування стратегії розвитку повинно базуватися на комплексному аналізі місії, стратегічних цілей та внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства. Узагальнення стратегічних орієнтирів ПП «Калинський ключ» засвідчило, що підприємство прагне до зміцнення ринкових позицій, підвищення економічної результативності, покращення фінансової стійкості, розвитку персоналу та формування позитивного іміджу.

Проведена оцінка рівня розвитку підприємства за допомогою системи фінансово-економічних, виробничих, техніко-економічних, соціальних і ринкових показників дала змогу встановити позитивну динаміку за більшістю індикаторів. Розрахований інтегральний показник ($I_{рп} = 0,819$) підтвердив доцільність обрання стратегії ринкової ніші, яка найповніше відповідає поточним умовам функціонування підприємства. Додаткове застосування матриці BCG дозволило оцінити структуру бізнес-портфеля та

визначити напрями інвестування. Наявність підрозділів у всіх ключових категоріях («зірки», «дійні корови», «важкі діти», «собаки») забезпечує можливість формувати збалансовану інвестиційну політику та підтримувати довгострокову конкурентоспроможність.

На основі комплексної оцінки сформовано перелік стратегічних заходів за функціональними напрямками, які спрямовані на підвищення ефективності маркетингу, удосконалення виробничих процесів, впровадження інновацій, посилення економічної та фінансової стійкості, розвиток персоналу та поліпшення комунікаційної діяльності. Упровадження цих заходів забезпечує зміцнення позицій ПП «Калинський ключ» на ринку, оптимізацію використання ресурсів і нарощення потенціалу підприємства.

Отже, стратегічний розвиток підприємства має здійснюватися на основі гнучкого управління, яке передбачає постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналіз внутрішніх можливостей та своєчасне коригування прийнятих рішень. Такий підхід дозволяє ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, зменшувати ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, і створює умови для стабільного та результативного функціонування ПП «Калинський ключ» у довгостроковій перспективі.

8. Запропонована програма стратегічного розвитку має комплексний та системний характер. Вона охоплює ключові напрями діяльності підприємства – виробничу, управлінську, кадрову й технологічну сфери. Її впровадження дозволяє не лише усунути існуючі проблеми, а й закласти фундамент для довгострокового розвитку.

Диверсифікація діяльності є важливою передумовою підвищення стійкості підприємства. Розширення виробничих напрямів та освоєння нових сегментів ринку дає можливість знизити ризики, пов'язані з сезонними та ринковими коливаннями, збільшити обсяги реалізації та забезпечити додаткові джерела доходів.

Впровадження CRM-системи виступає ключовим фактором цифровізації управління. Автоматизація процесів обліку, взаємодії з

клієнтами, контролю виконання завдань та інтеграція з обліковими системами дають змогу підвищити ефективність бізнес-процесів, скоротити адміністративні витрати та збільшити продуктивність праці. Аналіз доступних рішень підтверджує доцільність використання «Бітрікс24» як оптимального варіанту для аграрного підприємства.

Підвищення кваліфікації працівників є необхідною умовою успішної реалізації програми розвитку. Системні навчальні заходи забезпечують адаптацію персоналу до нових технологій, підвищення професійної компетентності та зростання якості виконуваних робіт. Це сприяє зміцненню конкурентних переваг підприємства.

Календарний план реалізації проєкту та результати розрахунку критичного шляху демонструють чітку логіку і послідовність виконання робіт. Усі етапи мають критичний характер, що вимагає точного дотримання строків. Застосування методу імовірнісних оцінок дозволяє отримати більш реалістичне уявлення про можливі коливання тривалості окремих робіт та загальну тривалість проєкту.

Аналіз ресурсного забезпечення свідчить про відсутність ризику перевантаження ресурсів, що підтверджує реалістичність і здійсненність запланованих заходів. Формування відповідного бюджету проєкту (198,69 тис. грн) дозволяє оцінити масштаб необхідних інвестицій та визначити економічну доцільність впровадження програмних рішень.

Впровадження запропонованого комплексу заходів забезпечує істотне підвищення ефективності управління підприємством. Оновлення системи управління, модернізація виробничих процесів, підвищення кваліфікації персоналу та диверсифікація діяльності формують передумови для підвищення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Отже, розроблений комплекс програмних заходів є дієвим інструментом стратегічного розвитку ПП «Калинський ключ», забезпечує підвищення ефективності управління, сприяє зростанню виробничого потенціалу та створює умови для довготривалої фінансової стабільності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асланян О.І. Аналіз впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємств. Економічний простір. 2024. № 189. С.52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-9>.
2. Балабан М. П., Мараховська М. М., Воскобійник С. Я. Інноваційні стратегії в підприємстві вплив на конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу. Академічні візії. 2024. Випуск 37. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14264623>.
3. Балабанов Н. І., Леонова В. С. Впровадження системи стратегічного менеджменту на аграрних підприємствах // Економіка та держава. 2022. № 6. С. 23–28.
4. Березянюк І. П. PEST-аналіз у стратегічному управлінні підприємством // Економіка і суспільство. 2020. № 25. С. 84-91.
5. Блага Н.В. Управління проектами: навч.посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
6. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Підприємництво та інновації. 2021. Випуск 21. С. 31-34.
7. Василюк С.М. Поняття стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава. 2020. № 1. С.121-125.
8. Васильців Т. Г., Міценко Н. Г., Мульська О. Г., Зайченко В. В. Економічний потенціал та економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна, № 36, 2023 - <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7625341>
9. Варахін О. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. Економіка та підприємництво. 2020. № 5 (116). С. 24-28.

10.Вербівська Л. Механізми управління стратегічним розвитком підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій. Економіка та суспільство. 2025. Випуск 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-128>.

11.Власова В. П., Тарновська І. В., Недоля Д. В. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>

12.Волкова М.В., Подвігін А.Д. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133>

13.Волощук Ю.О., Іванишин О.В, Богачик С.В. Формування та реалізація стратегії інноваційного розвитку підприємства. Держава та регіони. 2020. № 2 (113). С. 101-106. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-17>.

14.Волошина-Сідей В., Новак К., Яковенко А. Сутність та роль розвитку інноваційної діяльності в сучасних реаліях. Економіка та суспільство. 2021. Випуск. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-33>.

15.Гарасимлюк М. В., Запишна А. С. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства. Регіональна економіка. 2022. №3. С. 118-125. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-13>.

16.Гвоздь М.Я., Олинець А.-М.Я., Остащук Р.М. Синергія стратегічного управління та інновацій для розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. Випуск 5(14). С. 110-115. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-17>.

17.Гетьман О. О., Криворучко Г. В. Аномальність у зовнішньому середовищі: причини виникнення та шляхи запобігання негативному впливу на організацію. Економіка транспортного комплексу. 2024. № 44. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.40>

18.Гладкова А.О. Стратегічний розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції. Економіка і організація управління. 2020. № 4. С. 198-209.

19.Гнатківський Б. М. Запровадження стратегій диверсифікації в діяльність суб'єктів аграрного бізнесу як інноваційного процесу. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 2. С. 317 – 322.

20.Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. та Каліберда М. С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>

21.Глушенкова А.А., Яргін М. В. Інноваційні стратегії в управлінні підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3-4(40). С. 40-44. DOI: 10.31673/2415- 8089.2022.034044.

22.Грабчук І., Бугайчук В., Аляб'єва В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44 URL: <https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2022-44-84>.

23.Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Каліберда М. С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/ article/view/2440>

24.Гура О. Л., Бобівський В. А. Стратегія розвитку підприємств в Україні. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 175-181. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.175>

25.Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкуренто-спроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66-70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66.

26.Горященко Ю.Г. Стратегічні імперативи інноваційного розвитку підприємництва в умовах турбулентності. *Academy review*. 2024. № 2 (61). С. 216-226. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-15>.

27.Гюльмагомедов Д.О. Особливості управління розвитком органів досудового розслідування. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 4. С. 7-13.

28.Далик В. П., Дудок К. С., Каспрук С. І., Доманський О. В. Систематизація аспектів стратегічного розвитку підприємства в умовах ризику та невизначеності. International Scientific Journal “Internauka”. Series: “Economic Sciences”.
<https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40917/1/16822696356290.pdf>

29.Державна служба статистики України.). Київ: Держстат України.
URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2024/zb/11/year_24_u.pdf

30.Дворський В. О., Пономаренко М. М., Верхуша О. О. Інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху: від аналізу ринку до впровадження технологій. Economic Synergy. 2024. №3. С. 109-120. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-3-7>

31.Дикань В.Л., Зубенко В.О. Стратегічне управління: навч.посіб. К.: "Центр навчальної літератури". 2020. 272 с.

32.Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб / Центр ресурсоефективного та чистого виробництва. Київ, 2022. URL: http://www.recpc.org/wp-content/uploads/2022/11/National_businesses_during-war_2022.pdf

33.Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2019. 440 с.

34.Дюжев А. В., Гончарова Н. В. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування // Економіка і організація управління. 2021. № 2. С. 55–61.

35.Дячков Д.В., Бондар Т.А., Дарнев М.К. Система управління розвитком підприємства в умовах динамічної конкуренції. Економіка та суспільство. Випуск 26 / 2021.
<file:///C:/Users/%D0%95%D0%BB%D0%B0/Downloads/360->

<https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>

36. Єпіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2020. Випуск 13. С. 33-39. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>.

37. Єфімова Є. Є., Жигалкевич Ж. М. Підходи до управління ризиками інноваційних проєктів. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С.216-217. URL:<https://confmanagement-proc.kpi.ua/issue/view/13896/7500>.

38. Занора В. О. Стратегічний аналіз як основа управління проєктами розвитку підприємства. European Journal of Economics and Management. 2020. Vol. 6. Iss. 1. P. 151–157.

39. Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. Економіка, управління та адміністрування. 2023. (1(103)), 43-48. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-43-48)

40. Захарчук Н. Сутність та еволюція стратегічного управління підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2022. № 6. Т. 2. С. 110-114. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-20)

41. Ілляшенко Н.С. Механізм управління стратегіями випереджаючого науково-технологічного інноваційного розвитку промислового підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.2.57>.

42. Капінос Г., Ларіонова К. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності. Herald of Khmelnytskyi National University.

Economic sciences. 2025. № 1. С. 564-573. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-83>.

43. Кащена Н. Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі. Підприємництво та інновації. 2020. №11-2. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.24>.

44. Ковтуненко К.В., Пар'єва О.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2020. № 2 (12). С. 128-139. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2020/No2/128.pdf>.

45. Ковальов В. В., Дітковський Д. В. Сутність та принципи стратегічного управління підприємницькою діяльністю: теоретичний аспект. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2024. № 51. С. 29-37. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-51-4>

46. Козлова І. М. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану / І. М. Козлова, О. Ю Велика, Н. В. Козлов // Бізнес Інформ № 5, 2023. С. 134-140

47. Коненко В. В., Соколов Д. В. Стратегічне планування функціонування та розвитку підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 5. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8879>

48. Коненко В.В., Рудаченко О.О. Дослідження особливостей діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. Інвестиції: практика та досвід, № 8, 2024. - URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3571>

49. Кондратюк С.Ю., Дунда С.П. Формування механізму стратегічного розвитку підприємства. Наукові праці НУХТ 2017. Том 23, № 2. С. 86-92.

50. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>.

51.Ковальчук В.Г., Шопіна А.М., Пономарьова А.Ю. Удосконалення стратегічного управління підприємством. Фінансовий простір. 2020. № 1 (37). С. 66-75.

52.Кім В. Ч., Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / В. Ч. Кім, Р. Моборн ; пер. з англ. Г. Якубів. 2-ге вид. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2021. 304 с.

53.Кіш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2019. Вип. 38-1. С. 107-112.

54.Кравченко С. І. Стратегічний аналіз: навч. посіб. К. ЦУЛ, 2020. 196 с.

55.Кравченко О. О. Формування адаптаційного потенціалу транспортних підприємств. Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій : колективна монографія. Харків : ФОП Іванченко І. С., 2023. С. 298–306.

56.Липовий Д., Лепейко Т., Данкевич А., Тяжемов, О. Впровадження принципів соціальної відповідальності в системи корпоративного управління суб'єктів аграрного бізнесу. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 342(3(1), 2025. 380-385.

57.Мудра М., Цзін Ц. Сучасні технології формування стратегій маркетингового менеджменту підприємств як імператив їх інноваційного розвитку. Просторовий розвиток. 2023. №4. С. 176-185. DOI: <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2023.4.176-185>.

58.Міщук Є. В., Воронов Д. С. Інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах євроінтеграції: управлінські підходи та роль публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 14. С. 209–216. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4162>

59.Міщенко С. І. Стратегічне управління в умовах цифрової трансформації економіки // Економіка і прогнозування. 2021. № 4. С. 33–39.

60. Нижник О. В. Розробка стратегій інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2021, № 1. С. 94- 98. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-18.

61. Педченко Н. С., Бірта Г. О., Карпенко Н. В., Стрілець В. Ю., Іваннікова М. М. Математичні методи та методи статистичної обробки інформації у методології наукових досліджень. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2024. Вип. 3. С. 89-95. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-12>

62. Перерва І., Єдинак В. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника, № 3, 2022 - <https://inns.com.ua/web/uploads/pdf/Pererva%20Yedynak.pdf>;

63. Попело О., Олифіренко І. Теоретичні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємств в епоху цифрових технологій. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 3 (31). С. 91–100. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-91-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-91-100).

64. Попрозман О.І. Стратегія діяльності підприємства в умовах монополізації ринку. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 1. С. 61-66. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2020_1_11

65. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ : Наш Формат, 2021. 456 с.

66. Потьомкін С. М. Концептуальні засади розробки стратегії розвитку транспортних підприємств в умовах турбулентного середовища. *Бізнес Інформ.* 2025. №7. С. 562-569. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-562-569>

67. Прядко І. В. Аналіз малого бізнесу: кількісні та якісні методи дослідження. Підприємництво та інновації. 2023. Вип. 28. С. 74-78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/28.12>

68. Пригара О., Ярош-Дмитренко Л. Стратегії адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2023. № 2. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/14>

69. Руцишин Н. М., Руцишин М. О., Осечкін І. С. Механізм формування інноваційної стратегії розвитку підприємства. Вісник Львівського торговельно - економічного університету. Економічні науки. 2023. № 74. С. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-02>.

70. Савицька Г. В. Аналіз діяльності підприємства: навч. посібник. К. Знання, 2021. 372 с.

71. Савченко С. М., Нікітін В. Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.92>

72. Сидоренко О. В. Бар'єри стратегічного управління на вітчизняних підприємствах // Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 47–53.

73. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підруч. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с

74. Степаненко С. В., Петренко Д. А. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. Науковий вісник Полісся. 2024. № 2 (29). С. 257-268. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-257-268](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-257-268).

75. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296>

76. Тульчинська С. О., Геращенко М. Є. Особливості стратегічного управління підприємством в умовах європейської інтеграції. Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні

пріоритети, реалії та перспективи : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 7 червня 2024 р. Харків : ДБТУ, 2024. С. 136-139.

77.Ткаченко А. Алгоритм стрес-тестування ризиків підприємництва. Економічний аналіз. 2023. № 1. С. 331-338. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5815>

78.Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. БізнесІнформ № 12, 2020 - https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-12_0- pages-482_494

79.Чалюк Ю. О. SWOT-аналіз євроінтеграційного прикордонного співробітництва України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. № 1 (28). С. 3-8. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/1afa3f07-d039-466b8733-742b6ade6838>

80.Шевчук В. Я. Управління розвитком малого і середнього бізнесу в умовах змін. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 214 с.

81.Шендерівська Л., Батир А. Управління стратегічним розвитком малого підприємства. *Економіка та суспільство*, 2022. (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-33>

82.Юрченко Ю. О. Еволюція практики стратегічного управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 222-229.

83.Юрчишин В. Про порівняння фінансових результатів діяльності підприємств. Разумков центр. 09.01.2023. URL: <https://razumkov.org.ua/komentari/pro-porivniannia-finansovykh-rezultativ-diiialnostipidpryiemstv>

84.Ustymenko V., Pashyna N., Sieriebriak K., Hrechana S., Zablodska D. et al. Conceptual content of infrastructural support for the development of post-conflict territories of Luhansk region in the war conflict and pandemic conditions. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. pp. 66-76.