

Р.І. Жовновач, д.е.н., проф.

ORCID 0000-0001-6758-3421

e-mail: ruslanaz1977@gmail.com,

*Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький,*

О.В. Шаталов, здобувач третього
(освітньо-наукового) рівня вищої
освіти

ORCID 0000-0003-4889-6275

e-mail: shatalovmalik31@gmail.com,

Ю.А. Богутенко, здобувач третього
(освітньо-наукового) рівня вищої
освіти

ORCID 0009-0006-2016-4311

e-mail: yuriy.bogutenko@pioneer.com,

А.В. Соколенко, здобувач третього
(освітньо-наукового) рівня вищої
освіти

ORCID 0009-0001-5415-4967

e-mail: anatoliy.sokolenko@gmail.com,

*ДВНЗ «Приазовський державний
технічний університет», м. Дніпро*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна ситуація в Україні зумовлює використання українськими сільськогосподарськими підприємствами сучасних підходів, інструментів та методів управління підприємством для забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Надзвичайно швидкі зміни умов функціонування сільськогосподарських підприємств, пов'язані з розвитком ринкових відносин і посиленням впливу зовнішнього середовища, визначають важливість розвитку стратегічного управління. Цей вид діяльності фор-

мує економічну політику підприємств, яка зумовлюється все більшою непередбачуваністю майбутніх подій і наслідків реалізованих планових заходів. Ефективність реалізації прийнятих планів зумовлюють система моніторингу й аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, якість інноваційних розробок і ресурсне забезпечення програм і проєктів, які є інформаційною основою для встановлення та коригування стратегічних цілей, шляхів і методів їх досягнення. Нові умови господарювання зумовили підвищений інтерес в системі менеджменту сільськогосподарських підприємств до стратегічного управління. Тому перед підприємствами постають завдання забезпечення конкурентоспроможності за допомогою вибраних стратегій і досягнення конкурентних переваг, вміння управляти власними фінансами та ефективно використання вкладених інвестицій, ефективно використання інновацій управлінського, технологічного та соціального спрямування.

Широке коло питань, пов'язаних із концептуальними та методичними основами стратегічного управління загалом, викладене в роботах таких провідних учених, як В. Алексійчук, В. Андрійчук, О. Боднар, О. Булавка, Ю. Воскобійник, О. Гудзь, О. Гуцалюк, М. Дем'яненко, В. Дієсперов, Б. Духницький, С. Кваша, М. Кісіль, М. Кожем'якіна, М. Кропивко, В. Лобас, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Месель-Веселяк, Б. Пасхавер, О. Радченко, П. Саблук, П. Стецюк, Л. Тулуш, М. Федоров, О. Ходаківська, О. Шпикуляк, О. Шпичак та деяких інших. Водночас проблема визначення ключових напрямів стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств потребує поглибленого вивчення.

Метою статті є висвітлення стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств.

Виходячи з національних інтересів України і сформованих стратегічних орієнтирів, одним із головних завдань є перехід підприємств на сучасні моделі управління, а саме модель стратегічного менеджменту, яка включає підсистеми, що забезпечують адаптування її до ринкових умов. Обов'язковим завданням є визначення впливу зовнішнього і внутрішнього середовища та проведення оцінки конкурентної позиції підприємств, що забезпечує гнучкість, доцільність, своєчасність та ефективність прийняття стратегічних рішень. Згідно з Єдиною комплексною стратегією та планом дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2020-2025 роки пріоритетом є підвищення конкурентоспромож-

ності сільського господарства і сприяння розвитку сільських територій на сталій основі відповідно до стандартів ЄС і міжнародних стандартів [15].

Майбутнє українського сільського господарства та харчової промисловості, а також сільських територій може бути дуже перспективним завдяки очікуваному тривалому зростанню світової торгівлі сільськогосподарською продукцією.

Для України як держави, орієнтованої на експорт сільськогосподарської продукції, що володіє практично незрівнянним сільськогосподарським виробничим потенціалом, прогнозовані зміни на світовому ринку є дуже оптимістичними.

Згідно з прогнозом ОЕСР-ФАО на період 2015-2024 рр. очікується, що обсяги світової торгівлі сільськогосподарською продукцією продовжуватимуть зростати, хоча й дещо меншими темпами, ніж протягом попередніх десятиліть, зберігаючи стабільну частку щодо світового виробництва і споживання [15].

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємств сільського господарства необхідно розкрити потенціал сільського господарства і агробізнесу України за рахунок проведення глибокої, довгострокової і збалансованої реформи, спрямованої на збільшення сільськогосподарської конкурентоспроможності і розвиток сільських територій.

Формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств має базуватися на результатах системного аналізу впливу факторів його внутрішнього і зовнішнього середовища. З одного боку, ефективність формування стратегії залежить від забезпеченості підприємства кваліфікованим персоналом, інформаційними ресурсами, певною технікою та методиками, що необхідні для своєчасного й адекватного прийняття управлінських рішень, а з іншого – рівень розвитку його стратегічного потенціалу зумовлює не тільки спроможність до адаптації, а й здатність впливати на фактори зовнішнього середовища.

Зауважимо, що стратегічне управління розвитком сільськогосподарських підприємств має відбуватися з урахуванням галузевих особливостей, наведених у таблиці.

Стратегічний розвиток сільськогосподарських підприємств у ринкових умовах розглядається як якісна зміна сільськогосподарського підприємства, що знаходиться під впливом факторів зовнішнього середовища за здійснення стратегічних рішень на основі інновацій та нововведень.

**Галузеві чинники впливу на стратегічне управління
розвитком сільськогосподарських підприємств**

Чинник	Прояв чинника
Природно-кліматичні умови	Безпосередній вплив природного середовища на умови виробництва та результати діяльності сільськогосподарських виробників (інтенсивність використання земель, урожайність, продуктивність тощо)
Земля	Необхідність використання сільськогосподарських земель як основного засобу виробництва
Сезонність	Сезонний характер виробництва викликає коливання у використанні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що позначається на управлінні оборотним капіталом, проявляється у розбіжності за часом витрат та доходів підприємства, що збільшує ризик реалізації обраних стратегій сільськогосподарськими підприємствами
Територіальна розгалуженість	Ускладненість проведення стратегічних змін у структурі управління сільськогосподарського підприємства територіальною розкиданістю виробництва, віддаленістю структурних підрозділів від центру і, як наслідок, несвоєчасне прийняття оперативних рішень
Різноманіття організаційно-правових форм господарювання	Різна ступінь і сила впливу зовнішніх факторів
Продукція	Особливі вимоги до виробництва, зберігання і транспортування сільськогосподарської продукції. Розбіжність у часі її виробництва споживання. Обмежена диверсифікація продукції. Диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію та продукцію для АПК

Джерело: розроблено авторами.

Стратегічний розвиток сільськогосподарських підприємств зумовлений такими факторами: змінами зовнішньої середовища (економіка, політика, етика, культура), змінами внутрішнього середовища (переміщення працівників, перехід на нові технології); потребами та інтересами людини і суспільства (потреба в самовираженні); зносом матеріальних елементів (обладнання, технології); змінами екології (забруднення середовища, скорочення або збільшення флори та фауни); технічним прогресом; глобальним станом світової цивілізації.

Сам термін «стратегічне управління» почав використовуватися в 1960-1970 рр., щоб позначити відмінності між управлінням на нижчому рівні (підприємство, цех, ділянка) та управлінням на рівні підприємства (корпоративне управління) [14].

Стратегічне управління для вітчизняних підприємств сьогодні вкрай необхідне. Воно дасть можливість досягти рівноваги із зовнішнім середовищем та допоможе з пошуком шляхів виживання в умовах ринку.

Поняття стратегії взято з військової лексики, де під стратегією розуміється загальний план, складений у розрахунку на те, що зробить або не зробить противник. Військові аспекти обґрунтування стратегії в економічному плані використовуються як основа для визначення стратегії. У стратегічному управлінні стратегія розглядається як система заходів для досягнення стратегічних цілей в умовах мінливості та невизначеності середовища та за об'єктивної обмеженості ресурсів.

Аналіз системи стратегічного управління сільськогосподарських підприємств показав, що центральною його ланкою є стратегія, яка відображає певний курс або напрям діяльності підприємства. Тобто стратегія – це злагоджене поєднання можливостей, компетенцій, ресурсів, цінностей та прагнень, які підприємство намагається досягти в майбутньому.

Більшість сільськогосподарських підприємств орієнтуються на короткострокові цілі. Такий підхід забезпечує виживання господарств, проте, щоб у подальшому забезпечити розвиток аграрного сектору, керівництву підприємств необхідно зосередити свою увагу на стратегічному управлінні. Формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств повинно базуватися на: підвищенні якості продукції та її привабливості для покупця; формуванні збутової діяльності на основі постійних контактів із посередницькими торговими організаціями; оптимізації пропозиції товарів та прийнятних цін; урахуванні особливостей запитів споживачів залежно від регіону.

Роль стратегії полягає в тому, щоб допомогти зосередити увагу на певних можливостях і загрозах та відкинути всі інші можливості як несумісні зі стратегією. Якщо у підприємства немає єдиної стратегії, то не виключено, що господарські підрозділи розробляють суперечливі та неефективні рішення. Щоб визначити ефективну стратегію, необхідно вивчити, проаналізувати внутрішній стан підприємства і зовнішні чинники. Тільки чітка оцінка становища підприємства на ринку з урахуванням особливостей ринку допоможе визначити стратегію, яка сприяла б досягненню намічених цілей і фінансових результатів.

Однак успіх у реалізації стратегії залежить від тактичних дій, які забезпечують досягнення поставлених стратегічних цілей. Тому

в стратегічному управлінні оперативне управління займає особливе місце. Оперативне управління призначене для забезпечення швидкого та чіткого виконання завдань, спрямоване на повсякденне, планомірне керівництво робочими колективами, є засобом координації діяльності структурних підрозділів, спрямоване на забезпечення прибутковості підприємства.

Нині для сільськогосподарських підприємств найважливішим етапом процесу стратегічного управління є стратегічний аналіз, що дає змогу зібрати, оцінити і систематизувати інформацію, необхідну для прийняття стратегічних рішень.

Важливим інструментом підтримки управлінських рішень є аналіз стратегій, за допомогою якого готується комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється всебічна і своєчасна підтримка стратегічних управлінських рішень. Тому стратегічний аналіз є комплексним дослідженням, спрямованим на перспективу, а його першочергове завдання полягає у повноцінній підтримці стратегічних управлінських рішень. Також важливо підкреслити його спрямованість на вибір оптимальної стратегії розвитку.

Такий підхід підкреслює комплексність стратегічного аналізу, його спрямованість на оцінку зовнішніх щодо підприємства факторів – макросередовища, галузі, конкуренції, технологій тощо. Стратегія, як її визначають творці теоретичних засад стратегічної системи обліку відповідальності, – це вибір клієнтського і ринкового сегментів, які бізнес-одиниця збирається обслуговувати; ідентифікація ключових внутрішніх та бізнес-процесів, в яких організація повинна перевершувати інших, щоб подавати цінні пропозиції клієнтам на цільових ринкових сегментах; відбір індивідуальних і потенційних можливостей для досягнення внутрішніх, клієнтських та фінансових цілей. Тобто стратегія визначає бажані для менеджменту зв'язки між наведеними перспективами. Нині використовується значна кількість різноманітних інструментів розроблення стратегії. Після проведення детального аналізу цих інструментів слід охарактеризувати найбільш ефективні з них: SWOT-аналіз, GAP-аналіз, факторний аналіз і CVP-аналіз. Кожному зі вказаних інструментів притаманні свої сильні сторони та певні обмеження. Використання переваг кожного методу в сукупності з іншими дасть змогу менеджменту сільськогосподарського підприємства розробляти досить ефективну стратегію.

SWOT-аналіз – класичний інструмент формування стратегії та аналізу адекватності її розроблення. Являє собою аналіз сильних

та слабких сторін підприємства, а також його можливостей та загроз. З цього інструменту зручніше почати аналіз, оскільки він дає змогу вибудувати основи стратегії та сформувані її стратегічні цілі.

GAP-аналіз, або аналіз розривів, дає змогу організувати пошук конкретних заходів для досягнення раніше вибраних стратегічних цілей.

Факторний аналіз з позиції розроблення стратегії являє собою один з інструментів експертної оцінки ефективності вибору тієї чи іншої стратегії та її основних аспектів, що дає змогу деталізувати результати GAP-аналізу.

CVP-аналіз дає більш глибоку оцінку фінансових результатів підприємства і, що найголовніше, дає можливість обґрунтувати рекомендації для вибору стратегії розвитку на основі результатів факторного аналізу щодо витрат, цін, обсягів, реалізації та рентабельності продукції сільськогосподарського підприємства.

Незважаючи на високу користь CVP-аналізу, під час розроблення стратегії сільськогосподарського підприємства, зокрема продуктової, цінової стратегії та стратегії продажу, не варто проводити класичний розрахунок маржинальності тих чи інших продуктів (послуг), що формують її асортиментну лінію. Для підвищення інформативності маржинального аналізу рентабельності продуктів (послуг) пропонується доповнити методику CVP-аналізу попроцесним аналізом витрат (методика визначення витрат на основі діяльності).

Серед чинників, які зумовлюють досягнення сільськогосподарськими підприємствами стратегічних цілей, провідне місце займають компетенції підприємства. Успішність стратегічного розвитку підприємства все більшою мірою визначається внутрішніми нематеріальними ресурсами, які важко скопіювати конкурентам, ефективністю використання кадрового потенціалу, використанням унікальних знань, організаційних систем, технологій, формуванням і розвитком ключових компетенцій як факторів стійкої конкурентної переваги [7].

Ключова компетенція – це набір взаємопов'язаних умінь, знань, можливостей, технологій, що дає змогу досягти стійкої конкурентної переваги на ринку. Основне завдання полягає у виявленні ключової компетенції підприємства, необхідної для розроблення корпоративної стратегії розвитку і досягнення конкурентних переваг щодо конкурентів.

Успіх бізнесу залежить передусім від його здатності робити щось краще за інших. Ключова компетенція – здатність компанії,

що дозволяє їй виробляти продукти, відмінні від продуктів інших фірм, забезпечуючи тим самим її конкурентну перевагу [8].

Також основою аналітичного інструментарію розроблення та реалізації стратегії є збалансована система показників. Як інструмент стратегічного та оперативного управління збалансована система показників дозволяє пов'язати стратегічні цілі компанії з бізнес-процесами та повсякденними діями співробітників на кожному рівні управління, а також здійснювати контроль за реалізацією стратегії. Вона забезпечує контроль за реалізацією стратегічних планів компанії, переведенням їх на операційне управління та контролює реалізацію стратегії на основі ключових показників ефективності діяльності.

Збалансована система показників переводить місію та загальну стратегію підприємства в систему показників, що дозволяють кількісно оцінювати ресурси підприємства, рівень їх використання, фінансові результати діяльності, контроль їх застосування та ефективність вкладень у розвиток підприємства.

Використання збалансованої системи показників у системі стратегічного управління на підприємстві дозволить підвищити ефективність стратегічного управління на всіх його етапах: починаючи від здійснення стратегічного аналізу, розроблення стратегії, реалізації стратегії та закінчуючи здійсненням стратегічного контролю [10].

Для побудови ефективної системи управління необхідно забезпечити зворотний зв'язок менеджерів і працівників підприємства. Воно повинно працювати як єдиний механізм, де кожен працівник розуміє цілі підприємства. У цьому сенсі заслуговує на увагу досвід японських корпорацій, менеджери яких представляють компанію як єдину родину, де всі підлеглі сприяють досягненню спільної мети.

Система мотивації в сільськогосподарських підприємствах базується на періодичній оцінці результатів діяльності підприємства загалом, його структурних підрозділів та окремих співробітників. Якщо система мотивації правильно розроблена і є дієвим механізмом, вона створює основу для зростання та розвитку підприємства.

Типова система мотивації включає преміювання або інші форми винагороди за досягнення конкретних результатів діяльності або стимулювання співробітників для здійснення певних видів діяльності.

Якщо пов'язати збалансовану систему показників із системою мотивації, то з'являються нові можливості. Під час розроблення збалансованої системи показників необхідно визначити ключові показники ефективності структурних підрозділів відповідно до визначених функціональних стратегій підприємства. Включення цих показників в систему мотивації допомагає знизити орієнтацію поточних коротко- та середньострокових цілей. Сучасні показники ефективності структурних підрозділів можуть бути доповнені показниками, пов'язаними з довгостроковими пріоритетами розвитку підприємства.

У процесі розкладання критичних факторів успіху верхнього рівня до рівня структурних підрозділів за керівниками закріплені саме ті показники, на які вони мають безпосередній вплив. Включення цих показників у систему мотивації підвищує зацікавленість співробітників у результатах праці і безпосередньо відображається на зростанні їхньої продуктивності.

Отже, ситуація, що склалася в аграрному секторі, зумовлює низку викликів, основними з яких є необхідність поліпшення умов ведення бізнесу, проведення якісних перетворень, спроможних забезпечити підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринку, продовольчу безпеку держави і наближення до європейської політики у сфері сільського господарства.

Визначення ключових параметрів стратегічного розвитку сучасного сільськогосподарського підприємства дає можливість під час подальших досліджень визначити оптимальні і критичні параметри, що є основою узгодження орієнтирів стратегічного плану з іншими планами підприємства, розробленими стосовно реалізації обраних стратегій, приводячи в кінцевому результаті до побудови цілісної системи стратегічного планування діяльності та розвитку сільськогосподарського підприємства [11].

Література

1. Білопольський М.Г., Чигарьов Д.В. Напрямки управління ефективністю при забезпеченні стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2 (33). С. 12-17.
2. Герасимчук В.О. Стратегічне управління підприємством: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 360 с.
3. Гнатенко А.І., Поліщук Ю.А. Актуальні питання запровадження стратегічного підходу в менеджмент підприємств України. *Теорія і практика державного управління*. 2017. № 2 (57). С. 65-72.

4. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз : підручник. Київ : КНЕУ, 2012. 198 с.
5. Гринько Т. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві. *Економіст*. 2013. № 8. С. 51-53.
6. Грищенко С.І. Стратегія розвитку екологічно спрямованих транспортно-логістичних кластерів блакитного океану. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 151-156. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).151-156](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).151-156).
7. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 346-352. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48>.
8. Гуржій Н.М., Колтунік А.Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 344-347.
9. Гуцалюк О.М. Теоретико-методологічне забезпечення формування механізму управління корпоративними інтеграційними процесами. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2 (33). С. 28-33.
10. Гуцалюк О.М., Гаврилова Н.В., Котлубай В.О. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1 (40). С. 74-79. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).74-79](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).74-79).
11. Продіус Ю.І., Богословов В.Б. Інноваційний підхід в організації стратегічного управління на українських підприємствах. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 78-84.
12. Райковська І.Т. Модель сучасного стратегічного управління підприємством: зміст і компоненти. *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 3 (73). С. 106-117.
13. Строкович Г. В., Жукова Д.А. Теоретичні засади формування системи стратегічного вибору підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 327-233.
14. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ: КНЕУ : 2014. 700 с.
15. Шматько Н.М. Закономірності процесу здійснення організаційних змін у структурі управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2 (39). С. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62).

References

1. Bilopolskyi, M.H., Chyharov, D.V. (2017). Napriamky upravlinnia efektyvnosti pry zabezpechennia stratehichnoho rozvytku pidpriumstva [Directions of efficiency management at maintenance of strategic development of the enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (33), pp. 12-17 [in Ukrainian].
2. Gerasymchuk, V.O. (2013). Stratehichne upravlinnia pidpriumstvom [Strategic management of the enterprise]. Kyiv, KNEU. 360 p. [in Ukrainian].
3. Gnatenko, A.I., Polishchuk, Yu.A. (2017). Aktualni pytannia zaprovadzhennia stratehichnoho pidkhodu v menedzhment pidpriumstv Ukrainy [Topical issues of introduction of strategic approach in management of enterprises of Ukraine]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 2 (57), pp. 65-72 [in Ukrainian].
4. Golovko, T.V., Sagova, S.V. (2012). Stratehichnyi analiz [Strategic analysis]. Kyiv, KNEU. 198 p. [in Ukrainian].

5. Grinko, T. (2013). Stratehiia yak instrument antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Strategy as a tool of crisis management at the enterprise]. *Economist*, 8, pp. 51-53 [in Ukrainian].
6. Gritsenko, S.I. (2019). Stratehiia rozvytku ekolohichno spriamovanykh transportno-lohystychnykh klasteriv blakytynoho okeanu [Strategy for the development of ecologically oriented transport and logistics clusters of the blue ocean]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (37), pp. 151-156 [in Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).151-156](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).151-156).
7. Gudz, O.I. (2018). Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 18, pp. 346-352. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-48> [in Ukrainian].
8. Gurzhiy N.M., Koltunik A.Yu. (2016). Osoblyvosti suchasnykh pidkhodiv do stratehichnogo upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Peculiarities of modern approaches to strategic management of enterprise development]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, 14, pp. 344-347 [in Ukrainian].
9. Hutsaliuk, O.M. (2017). Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia formuvannia mekhanizmu upravlinnia korporatyvnymy intehratsiynymy protsesamy [Theoretical and methodological support for the formation of a mechanism for managing corporate integration processes]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (33), pp. 28-33 [in Ukrainian].
10. Hutsaliuk, O.M., Havrylova, N.V., Kotlubay, V.O. (2021). Suchasni osoblyvosti upravlinnia ryzykamy v konteksti stratehichnogo rozvytku pidpriemstva [Modern Features of Risk Management in the Context of Strategic Development of the Enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (40), pp. 74-79. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).74-79](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).74-79) [in Ukrainian].
11. Prodius, Yu.I., Bogoslovov, V.B. (2015). Innovatsiinyi pidkhid v orhanizatsii stratehichnogo upravlinnia na ukraïnskykh pidpriemstvakh [Innovative approach in the organization of strategic management at the Ukrainian enterprises]. *Ekonomika: realii chasu – Economy: the realities of time*, 6 (22), pp. 78-84 [in Ukrainian].
12. Raikovska, I.T. (2015). Model suchasnoho stratehichnogo upravlinnia pidpriemstvom: zmist i komponenty [Model of modern strategic enterprise management: content and components]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of ZhSTU*, 3 (73). pp. 106-117 [in Ukrainian].
13. Strokovych, G.V., Zhukova, D.A. (2014). Teoretychni zasady formuvannia systemy stratehichnogo vyboru pidpriemstva [Theoretical bases of formation of system of a strategic choice of the enterprise]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, pp. 327-233 [in Ukrainian].
14. Shershneva, Z.E. (2014). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kyiv, KNEU. 700 p. [in Ukrainian].
15. Shmatko, N.M. (2020). Zakonomirnosti protsesu zdiïsnennia orhanizatsiinykh zmin u strukturi upravlinnia pidpriemstvom [Regularities of process of realization of organizational changes in structure of management of the enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (39), pp. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62) [in Ukrainian].

Надійшла до редакції 11.11.2022 р.