

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-7>

УДК 658.012

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## ECONOMIC SECURITY IN THE ENTERPRISE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM

**Дячков Дмитро Володимирович**

доктор економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2637-0099>

**Потапюк Ірина Петрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1051-0114>

**Капран Ірина Валеріївна**

здобувач вищої освіти СВО «Магістр»,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4965-4737>

**Diachkov Dmytro, Potapiuk Iryna, Kapran Iryna**  
Poltava State Agrarian Academy

У статті визначено найоптимальніше поняття «стратегічне управління», а також наголошено на важливості розробки та реалізації ефективної стратегії. Розкрито зміст понять «економічна безпека» та «стратегія економічної безпеки підприємства». Відмічено, що основною метою економічної безпеки підприємства є гарантія його стабільного й ефективного функціонування на даний момент та у перспективі. Визначено, що результатом, який формалізує процес функціонування системи стратегічного управління є розробка стратегій, зокрема стратегії економічної безпеки підприємства. Акцентується увага на тому, що економічна безпека посідає вагомe місце у структурі стратегічного управління підприємством. Зазначається, що процес розробки стратегії економічної безпеки враховує як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори. Охарактеризовано основні етапи процесу розробки стратегії економічної безпеки.

**Ключові слова:** підприємство, економічна безпека, стратегія, стратегічне управління, стратегія економічної безпеки.

В статье определено оптимальное понятие «стратегическое управление», а также отмечена важность разработки и реализации эффективной стратегии. Раскрыто содержание понятий «экономическая безопасность» и «стратегия экономической безопасности предприятия». Отмечено, что основной целью экономической безопасности предприятия является его гарантия стабильного и эффективного функционирования на данный момент и в перспективе. Определено, что результатом, который формализует процесс функционирования системы стратегического управления является разработка стратегий, в частности стратегии экономической безопасности предприятия. Акцентируется внимание на том, что экономическая безопасность занимает важное место в структуре стратегического управления предприятием. Отмечается, что процесс разработки стратегии экономической безопасности учитывает как объективные, так и субъективные факторы. Охарактеризованы основные этапы процесса разработки стратегии экономической безопасности.

**Ключевые слова:** предприятие, экономическая безопасность, стратегия, стратегическое управление, стратегия экономической безопасности.

The instability of the Ukrainian economy and the deepening economic crisis in the country has an extremely negative impact on business development. The current situation was characterized by a high level of uncertainty and aggressiveness of the market environment, which stimulates the emergence of external and internal threats that directly affect the development of enterprises. This situation forces companies to quickly adapt to operating conditions, requires rapid search and implementation of ways to ensure their sustainable development through

the detection, neutralization and prevention of threats. The ways to deal with threats largely depend on the stage at which the company is at a certain stage of development, as the types of behavior of the market entity will vary depending on the situation. Modern enterprises operate in conditions of high uncertainty of processes occurring in the world and domestic economy. The successful operation of their economic security systems depends on the level of strategic management, which is based on the strategy of economic security. The main goals and objectives of the study were to substantiate the importance and determine the position of economic security in the system of strategic management of the enterprise. The article defines the most optimal concept of «strategic management», and emphasizes the importance of developing and implementing an effective strategy. The content of the concepts «economic security» and «strategy of economic security of the enterprise» were revealed. It is noted that the main purpose of enterprise economic security is to guarantee its stable and efficient operation at the moment and in the future. It is determined that the result that formalizes the process of functioning of the strategic management system is the development of strategies, in particular the strategy of economic security of the enterprise. Emphasis is placed on the fact that economic security occupies an important place in the structure of strategic management of the enterprise. It is noted that the process of developing an economic security strategy takes into account both objective and subjective factors. The main stages of the process of developing an economic security strategy were characterized.

**Keywords:** enterprise, economic security, strategy, strategic management, economic security strategy.

**Постановка проблеми.** На даний момент питання комплексної, системної оцінки розвитку суб'єктів господарювання, що функціонують на макро-, мезо- і мікрорівнях, набувають особливої актуальності. Важливість наукового осмислення проблем економічного розвитку, визначення практичних шляхів вдосконалення процесів, що відбуваються у світовій економіці, національного господарства, галузей, корпоративних об'єднань і окремих підприємств, обумовлює необхідність формування системи стратегічного управління підприємствами. Результатом, який формалізує процес функціонування системи стратегічного управління, є розробка стратегій, зокрема стратегії економічної безпеки підприємства. Оскільки для будь-якого господарюючого суб'єкта вкрай актуальною є проблема зростання і підтримки його конкурентоспроможності, вирішення якої можливе лише з урахуванням забезпечення його економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспектам сутності стратегічного управління підприємств присвятили свої праці такі вчені, як: І. Ансоф, О. Віханський, В.І. Грушенко [4], Г.І. Кіндратська, М. Мескон, Р. Фатхутдінов, О.В. Федірець [9] та ін. Питання щодо поняття економічної безпеки підприємства та розробки її стратегії найбільш ґрунтовно висвітлене у роботах А. Архіпова [1], І.О. Бланка, К.С. Горячевої, Д.В. Дячкова [3], М.М. Єрмошенка, А.В. Козаченко, М.І. Круглова, І.А. Маркіної [5], Г. Мінцберга, Б. Альстренда, Д. Лемпела [6], В.С. Пономаренка та ін.

**Цілі статті.** Основними цілями та завданнями дослідження є обґрунтування важливості та визначення позиції економічної безпеки у системі стратегічного управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Зазвичай менеджмент діяльності підприємства спрямо-

ваний на короткостроковий період, а цілі, які формують управлінці, відповідно, не враховують зростання конкуренції та глобалізаційні процеси у сучасних умовах. Тому управління діяльністю підприємства має відповідати стратегічному аспекту.

Дослідження значення стратегічного управління і наявності чималої кількості наукових досліджень зумовлює наявність багатозначності трактування даного поняття. Зокрема, О.В. Федірець вважає, що «стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій» [9].

Дослідивши сутність поняття «стратегічне управління», варто виокремити найоптимальніше та розглядати його як управління, яке формується на трудовому потенціалі як на основі підприємства; спрямовує виробничу діяльність на задоволення потреб споживачів; правильно реагує і реалізовує певні зміни в системі діяльності, що дозволяють досягнення конкурентних переваг та відповідають усім нормам з боку оточення. У результаті сукупність компонентів зазначеного поняття дає можливість підприємству ефективно розвиватися в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своєї мети.

Для подолання труднощів, які виникають, підприємству необхідно сформулювати стратегію своєї діяльності і визначити шляхи її реалізації через призму системи стратегічного планування. Разом з тим застосування стратегічного планування діяльності підприємств та їх бізнес-відносин, розробка стратегії розвитку створює такі важливі переваги,

як: розв'язання проблем, які виникають; підготовку підприємства до змін у зовнішньому середовищі; удосконалення координації дій підприємства; сприяння самому раціональному розподілу ресурсів.

Стратегія розвитку підприємства – це шлях досягнення поставлених цілей і реалізації завдань, тобто це довгостроковий план без конкретизації методів, етапів та тактичних дій. Розробка стратегії необхідна для адаптації господарської діяльності підприємства до мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища в сучасних умовах ринку.

Варто зазначити, що планування й розробка стратегії дозволяють у комплексі врахувати як внутрішні, так і зовнішні чинники. З огляду на це розробка стратегії набуває надзвичайної актуальності та має бути сформована на підставі ретельного й комплексного стратегічного аналізу.

Однак, необхідність розробки стратегії усвідомлюють далеко не всі керівники підприємств. Із ростом та розвитком підприємства приходить і розуміння важливості стратегічного управління. У результаті його впровадження змінюється і мета – основна увага приділяється зростанню фінансових потоків та управлінню операційною діяльністю. Разом із становленням підприємства приходить і розуміння необхідності бачення його майбутнього, тобто створення стратегії підприємства.

Основною ідеєю, що криється в основі концепції стратегічного управління, є потреба врахування взаємовпливу і взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього середовища з метою визначення цілей підприємства. У даному випадку стратегії є інструментами досягнення цілей.

Таким чином, стратегічне управління – це реалізація концепції, де поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що спричиняє формулювання цілей розвитку, порівняння їх із внутрішнім потенціалом суб'єкта господарювання та приведення у відповідність за рахунок розробки та реалізації стратегії [6].

Що стосується економічної безпеки підприємства, то дане поняття є комплексним, яке охоплює практично усі функціональні сфери діяльності господарюючого суб'єкта. У сучасних умовах процес економічного розвитку і успішного функціонування підприємств багато в чому залежить від удосконалення їх діяльності у сфері забезпечення економічної безпеки [1].

Найбільш чітко зазначена позиція представлена у дослідженні Я.Д. Вишнякова і

С.А. Харченко, які зазначають, що поняття «безпека підприємства» передбачає ефективне використання ресурсів, тим самим забезпечує стабільне функціонування підприємства сьогодні і сталий розвиток у перспективі. При цьому дослідники підкреслюють, що стійкість і безпека – це найважливіші характеристики підприємства як єдиної системи, які не варто протиставляти, оскільки кожна по-своєму описує стан підприємства. Стійкість у свою чергу відтворює надійність та міцність її елементів, горизонтальних, вертикальних й інших взаємозв'язків усередині системи, спроможність достойно протистояти зовнішнім і внутрішнім «навантаженням» [2].

У попередніх дослідженнях економічну безпеку підприємства пропонувалося розглядати як стан найбільш ефективного використання наявних ресурсів для запобігання загрозам і стабілізації функціонування підприємства задля забезпечення його сталого розвитку протягом певного періоду часу, за якого всі життєво важливі компоненти структури і діяльності підприємства характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін, а сам об'єкт найбільш ефективно використовує свої ресурси, а також запобігання, ослаблення або захист від наявних небезпек і загроз чи інших непередбачених обставин [3].

У свою чергу І.А. Маркіна вважає, що економічна безпека підприємства – це забезпечення такого стану функціонування підприємства, який передбачає досягнення позитивного соціально-економічного ефекту шляхом одержання прибутку та задоволення потреб як споживачів, так і працівників підприємства [5].

Основною метою економічної безпеки підприємства є гарантія його стабільного й ефективного функціонування на даний момент та у перспективі. Досягнення цього можливе у тому випадку, якщо система буде виконувати послідовність функцій: аналітичну, нормативно-правового забезпечення, організаційно-адміністративну, планову, обліково-контрольну та інформаційну.

В якості основного методу вдосконалення економічної безпеки і її стратегічного управління доцільно використовувати програмно-цільове планування і управління. Практична реалізація даного методу передбачає:

стратегічне планування (уточнення довгострокових цілей), у рамках якого потрібне обґрунтування оптимальних кількісних показників економічної безпеки та розробка комплексу цільових програм на всіх рівнях економіки, спрямованих на їх забезпечення;

стратегічне і оперативне управління, що передбачає забезпечення економічної безпеки на відповідному рівні економіки, організацію безперервного контролю значень цих показників.

Щодо забезпечення економічної безпеки, то організаційно-економічна сторона управління тісно пов'язана з управлінням ризиками. Тобто ризиковий аспект пов'язаний з тим, що безпека і ризик є взаємопов'язаними поняттями. Чим вищим є рівень економічної та іншої безпеки, тим легше управляти ризиками і, навпаки, нехтування питаннями безпеки підвищує ймовірність негативних наслідків, які пов'язані з надмірними ризиками.

Забезпечення економічної безпеки підприємства є довготривалим і комплексним завданням, яке передбачає координацію діяльності усіх без винятку учасників господарської діяльності. Важливе значення має відповідальність топ-менеджменту, в діяльності якого взаємопов'язані усі аспекти економічної безпеки підприємств, що зумовлює створення ефективної дворівневої системи економічної безпеки, де вона посідає вагомe місце у структурі стратегічного управління (рис. 1).

Для того, щоб забезпечити належний рівень економічної безпеки, керівництво підприємства має сформуванати свідоме, раціональне ставлення до ризику, постійний облік його в повсякденній практиці, і особливо при формуванні стратегії підприємства, оскільки стратегічні рішення охоплюють усі важливі сторони діяльності підприємства. При цьому проблема забезпечення і підтримки економічної безпеки підприємства трактується як завдання управління господарським ризиком. У даному випадку варто розробити стратегію безпеки, яка полягає у забезпеченні достат-

нього рівня і зростання соціально-економічного потенціалу підприємства, здатності до саморозвитку провідних фахівців та керівництва зокрема і готовність підприємства до змін загалом.

Стратегія економічної безпеки є основним напрямком діяльності, що забезпечує захищеність від негативного впливу дестабілізуючих чинників, внутрішніх і зовнішніх загроз з метою досягнення цілей діяльності підприємства та комерційних інтересів.

Варто зазначити, що процес розробки стратегії економічної безпеки повинен враховувати як об'єктивні фактори (загрози), що впливають на діяльність підприємства, так і суб'єктивні, які властиві підприємству (економічна політика, що нав'язується державою, позиція і думка керівників державних органів, а також політична кон'юнктура) [7].

Стратегія економічної безпеки розробляється з урахуванням особливостей ринкової діяльності, потенційних і реальних загроз, перспектив розвитку підприємства. Крім того, вона повинна зважати на результати моніторингу стану та розвитку конкурентного середовища ринку, на який орієнтоване підприємство [8].

Стратегія економічної безпеки підприємства – це загальні, довготривалі, найбільш принципові й важливі цілі, плани, наміри керівництва підприємства, спрямовані на формування системи безпеки, механізмів управління та взаємодії з метою протидії реальним і потенційним зовнішнім і внутрішнім загрозам та ризикам, ефективної реалізації місії, досягнення поставлених цілей і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Слід підкреслити, що розробка стратегії економічної безпеки на середньострокову та

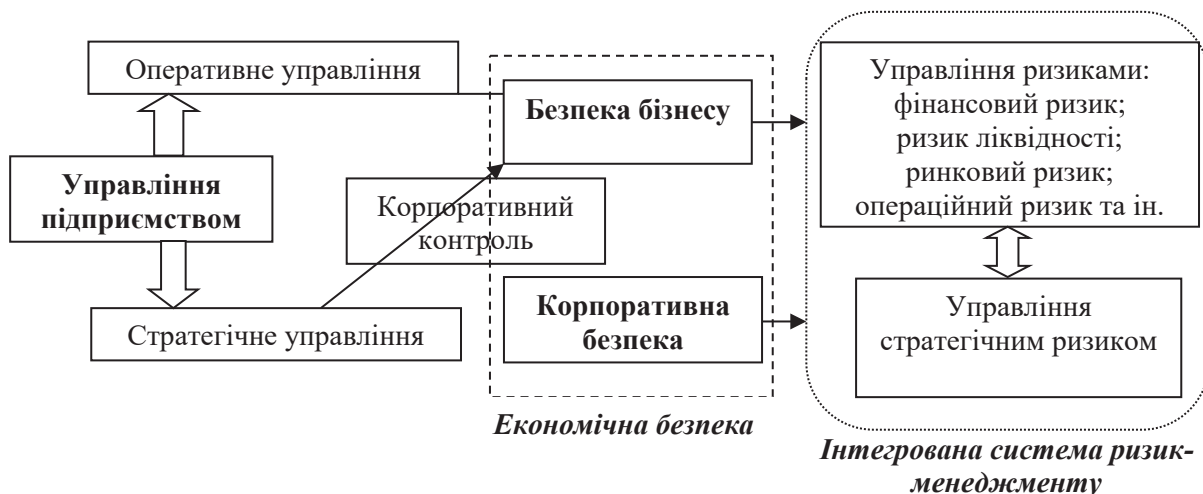


Рис. 1. Взаємозв'язок стратегічного управління з економічною безпекою підприємства [4]



довгострокову перспективу включає кілька основних етапів:

аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;

формування стратегічних цілей діяльності підприємства;

розробка найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей;

конкретизація стратегії економічної безпеки підприємства за періодами її реалізації;

оцінка розробленої стратегії економічної безпеки підприємства.

Перший етап передбачає аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства і є одним із найважливіших у процесі розробки стратегії економічної безпеки, оскільки здійснюється порівняння між плановими показниками та реальними результатами, а також показниками підприємств конкурентів і середньогалузевими показниками. Окрім цього, на даному етапі визначаються вплив різних чинників на результативні показники, недоліки, невикористані можливості та помилки, які були допущені у господарській діяльності підприємства.

Другий етап передбачає формування довгострокових цілей, завдань та основних напрямів розвитку. Визначення чітких цілей і завдань допомагає розробити ефективний план розвитку підприємства, який, в свою чергу, дозволить забезпечити належний рівень економічної безпеки.

Не менш важливим і відповідальним етапом є розробка найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей, що передбачає постійний моніторинг і контроль над тим, як підприємство досягає поставленої мети. У разі допущення помилки підприємство отримує менші прибутки або ж взагалі збитки. У цьому випадку керівництву варто переглянути і доопрацювати стратегію.

Наступним етапом розробки стратегії є її конкретизація за періодами реалізації. На даному етапі визначаються послідовність і терміни досягнення окремих цілей і стратегічних завдань. Конкретизація стратегії економічної безпеки за періодами її реалізації забезпечує зовнішню і внутрішню синхронізацію у часі.

Завершальним етапом розробки стратегії економічної безпеки підприємства є її оцінка на основі наступних критеріїв:

1) узгодженості розробленої стратегії із загальною стратегією підприємства;

2) внутрішньої збалансованості стратегії (визначається узгодженість окремих стратегічних цілей і напрямів діяльності між собою, а також послідовність їх виконання);

3) адаптації стратегії економічної безпеки до прогнозованих змін зовнішнього середовища;

4) результативності стратегії (визначення ефективності реалізації розробленої стратегії).

Таким чином, розробка і формування стратегії економічної безпеки підприємства дозволяє приймати ефективні управлінські рішення щодо розвитку підприємства в постійно змінних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища.

Правильно сформована стратегія економічної безпеки підприємства дозволить не тільки уникнути значних фінансових і матеріальних втрат, збільшити прибуток, але і зробити суб'єкт господарювання більш привабливим для інвесторів.

Отже, тісний зв'язок стратегії розвитку та стратегії забезпечення економічної безпеки зумовлений тим, що стратегія економічної безпеки здійснюється за кількома напрямками: розпізнавання та визначення видів і ступеню загроз, здійснення різних заходів щодо запобігання і ліквідації загроз, а також розробка стратегічної програми дій з метою впровадження та організації в структурних підрозділах підприємства рентабельних видів діяльності, здатних зберегти конкурентний статус суб'єкта господарювання в його ринкових сегментах. Маючи схожу методологічну і методичну основи, безперечно, що стратегія економічної безпеки повинна бути несуперечливою і взаємопов'язаною зі стратегією розвитку підприємства.

**Висновки.** Таким чином, у результаті дослідження зазначеної проблеми варто зробити наступні висновки:

1) найоптимальнішим визначенням поняття стратегічного управління є те визначення, в якому воно розглядається як управління, що базується на людському потенціалі як на основі організації, спрямовує виробничу діяльність на задоволення потреб споживачів, добре реагує і впроваджує певні зміни в системі діяльності, які відповідають усім нормам з боку оточення і дозволяють досягти відповідних конкурентних переваг;

2) забезпечення економічної безпеки – це комплексний і довготривалий процес постійної оцінки / виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз та пошуку шляхів їх регулювання. Дотримання внутрішньої стійкості підприємства, організоване за допомогою діяльності підприємства в правовому полі дозволить знизити ймовірність появи загроз економічній безпеці суб'єкта господарювання, що дозволяє йому досягати поставлених цілей з метою

отримання прибутку, задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності подальшого розвитку;

3) стратегія економічної безпеки підприємства спрямована на створення ефектив-

ної системи безпеки, механізмів управління з метою протидії реальним і потенційним внутрішнім та зовнішнім загрозам, досягнення поставлених цілей і забезпечення стабільного розвитку суб'єкта господарювання.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архипов А. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения. *Вопросы экономики*. 1994. № 12. С. 36–44.
2. Вишняков Я.Д., Харченко С.А. Управление обеспечением безопасности предприятий: экономические подходы. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2001. № 5. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2001/5/1533.html>
3. Дячков Д.В., Батура В.Ю., Сокирко І.А. Формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка та управління*. Київ : ВД «Гельветика», 2019. Т. 30 (69). № 5. Ч. 2. С. 31–36.
4. Грушенко В.И. Менеджмент : восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений : уч. пособие. Москва : Инфра-М, 2011. 288 с.
5. Маркіна І.А., Потапюк І.П. Загрози економічній безпеці підприємства : теоретичний аспект. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : екон. науки*. Маріуполь, 2017. С. 130–137.
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. СПб. : Питер, 2000. 336 с.
7. Орлик О. Економічна безпека підприємства : властивості, стратегія та методи забезпечення. *Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки* : моног. Дніпропетровськ : «ФОР Дробязко С.І.», 2014. С. 176–182.
8. Торкатюк В.І., Аболхасанзаде А., Мітіна Т.В., Козинська І.О., Кузічкіна Н.І., Дріль Н.В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/38672/1/164-165.pdf>
9. Федірець О.В., Безручко О.Ю., Шихалієва А.Т. Оцінювання стану стратегічного управління підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Полтава : ПДАА, 2015. № 1(10). Т. 1. С. 269–273.

#### REFERENCES:

1. Arhipov, A. (1994) Ekonomicheskaya bezopasnost: ocenki, problemy, sposoby obespecheniya [Economic security: assessments, problems, ways to ensure]. *Voprosy ekonomiki – Issues of economics*, no. 12, pp. 36–44. (in Russian)
2. Vishnyakov, Ya.D., Harchenko, S.A. (2001) Upravlenie obespecheniem bezopasnosti predpriyatij: ekonomicheskie podhody [Enterprise security management: economic approaches]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom – Management in Russia and abroad*, no. 5. Retrieved from: <http://www.mevriz.ru/articles/2001/5/1533.html> (in Russian)
3. Dyachkov, D.V., Batura, V.Yu., Sokyрко, I.A. (2019) Formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva [Formation of organizational and economic mechanism of economic security management of the enterprise]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika ta upravlinnya – Scientific notes of TNU named after VI Vernadsky. Series: Economics and Management*, T. 30 (69), no. 5, ch. 2, pp. 31–36. (in Ukrainian)
4. Grushenko, V.I. (2011) *Menedzhment: vospriyatie sushnosti menedzhmenta v usloviyah strategicheskikh izmenenij* [Management: the perception of the essence of management in the context of strategic changes]. Moscow: Infra-M. (in Russian)
5. Markina, I.A., Potapiuk, I.P. (2017) Zahrozy ekonomichniy bezpetsi pidpryyemstva: teoretychnyy aspekt [Threats to the economic security of the enterprise: a theoretical aspect]. *Visnyk Pryazovs'koho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya : ekonomichni nauky – Bulletin of Priazovsky State Technical University. Series: economic sciences*, pp. 130–137. (in Ukrainian)
6. Minberg, G., Alstrend, B., Lempel, D. (2000) *Shkoly strategij* [Schools of strategies]. SPb: Peter. (in Russian)
7. Orlyk, O. (2014) Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: vlastyivosti, stratehiia ta metody zabezpechennia [Economic security of the enterprise: properties, strategy and methods of support]. *Ekonomichna bezpeka v umovakh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky – Economic security in the context of globalization of the world economy* (pp. 176–182). Dnipropetrovsk: «FOP Drobiazko S.I.». (in Ukrainian)
8. Torkatyuk, V.I., Abolkhasanzade, A., Mitina, T.V., Kozyns'ka, I.O., Kuzichkina, N.I., Dril', N.V. (n.d.). *Mekhanizm zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv* [The mechanism of economic security of enterprises]. Retrieved from: <http://eprints.kname.edu.ua/38672/1/164-165.pdf> (in Ukrainian)
9. Fedirets, O.V., Bezruchko, O.Iu., Shykhaliieva, A.T. (2015) Otsiniuvannia stanu stratehichnoho upravlinnia pidpryyemstva [Assessment of the state of strategic management of the enterprise]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi aharnoi akademii – Scientific works of Poltava State Agrar Academy*, no. 1(10), T. 1, pp. 269–273. (in Ukrainian)