

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-66>

УДК 620.9:330.341.1:338.242(477)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ

THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIZING ALTERNATIVE ENERGY ENTERPRISES IN UKRAINE

Матвєєва Наталя Миколаївнакандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9220-5131>**Волкова Мілиця В'ячеславівна**кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2590-9005>**Matvieieva Natalya, Volkova Militsa**

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

У статті розглянуто наукові методичні засади стратегування розвитку підприємств альтернативної енергетики України в умовах глобальних трансформацій економіки. Обґрунтовано значення стратегічного управління для формування місії, визначення цілей та вибору оптимальної стратегії з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів. Висвітлено роль політичних, економічних, інституційних, правових, технологічних, соціальних чинників у розробці стратегічних альтернатив. Запропоновано алгоритм стратегування, який включає аналіз і середовища, формування бачення, оцінку ресурсного потенціалу, визначення цілей, альтернатив, їх порівняння і вибір, реалізацію та перегляд. Акцентовано увагу сфері ВДЕ як ключовій для забезпечення енергетичної безпеки, конкурентоспроможності та сталого розвитку країни.

Ключові слова: стратегія розвитку, стратегічне управління, альтернативна енергетика, відновлювані джерела енергії, конкурентні переваги, сталий розвиток.

This article examines the theoretical and methodological foundations of strategizing the development of enterprises in the alternative energy sector of Ukraine in the context of global economic transformations and environmental challenges. The authors emphasize the role of strategic management in shaping the mission, identifying long-term goals, and selecting optimal strategic alternatives based on internal capabilities and external conditions. The study highlights the influence of political, economic, legal, institutional, technological, and socio-cultural factors on strategy formulation. A comprehensive algorithm for strategy development is proposed, including eight key stages: monitoring of external environment, mission and vision formulation, internal capacity evaluation, strategic goal-setting, generation of strategic alternatives, selection of optimal strategy, implementation of planned activities, and feedback-based correction. Each stage is tailored to the specific conditions of the renewable energy sector and aligned with national energy priorities, such as sustainability, energy independence, carbon footprint reduction, and European integration. The algorithm facilitates effective decision-making in uncertain and volatile market conditions, enabling adaptation and strategic flexibility. The paper underscores the relevance of strategic thinking for harmonizing corporate and public interests, mobilizing investment, minimizing risks, enhancing organizational learning, and promoting green innovation. Strategic planning is viewed as a key management tool for ensuring the competitiveness, institutional capacity, technological adaptability, resilience, and long-term stability of the Ukrainian renewable energy industry amid rapidly changing geopolitical, economic, technological, and environmental conditions in both domestic and international contexts. The study also has practical relevance for regional authorities, private investors, and public institutions engaged in shaping the future of green transformation in Ukraine, supporting a cross-sectoral and interdisciplinary approach to sustainability.

Keywords: development strategy, strategic management, alternative energy, renewable energy sources, competitive advantages, sustainable development.



Постановка проблеми. Актуальність дослідження формується сучасними темпами змін у зовнішньому середовищі, збільшення потоку знань та інформаційних потоків настільки великі, що розробка та реалізація стратегування розвитку підприємства - єдиний спосіб формального прогнозування майбутніх проблем та можливостей. Стратегія є основою для довгострокового управління підприємством, допомагає з'ясувати найбільш прийнятний спосіб дій, знижує ризик прийняття неправильних рішень через неправильну або недостовірну інформацію про можливості підприємства або його зовнішнього середовища. Виходячи з цього при стратегуванні можна досягти більшої безпеки, адже підприємство зможе передбачати події в навколишньому середовищі і швидше на них реагувати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автори в яких розглядають цю проблему і підходи її розв'язання.

Питанням вибору і реалізації різних стратегій розвитку підприємств, а також окремих аспектів їхнього стратегічного управління присвячені праці таких вчених як: Андрєєва Л. О., Лисак О. І. [1], Гудзь О. І., Мусійовська О. Б. [3], Клименко С. М. [4], Ліпич Л. Г., Чорнуха І. В., Цимбалюк І. О. [9], Муляр Т. С. [10], Олійник Л. В. [121], Хоменко О. І. [13], Юрченко Ю. О. [14], Суслов О. П. [12] та ін. Однак результати численних праць названих, а також інших вчених і фахівців, не дають відповідей на те, як забезпечити довгостроковий стійкий розвиток підприємств в сучасних умовах, як вибрати напрямок його ефективної діяльності. У той же час має місце ряд не досліджених проблем. Саме вирішення цих питань і обумовлює актуальність теми обраного дослідження.

Формулювання цілей статті. Постановка завдання. є формування пропозицій щодо удосконалення стратегічного управління підприємствами альтернативної енергетики України в умовах сучасних викликів, а саме розробка алгоритму стратегування як ключового чинника забезпечення енергетичної безпеки, конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі під стратегією розвитку підприємства розуміється [7, с. 227]:

- система організаційних та економічних заходів для досягнення довгострокових цілей;
- загальний напрямок діяльності підприємства, що забезпечує узгодження цілей

підприємства, можливостей та інтересів працівників;

- програма дій (стратегічний план) з визначенням пріоритетності проблем та ресурсів для досягнення головної мети;
- концепція бізнесу для досягнення конкурентних переваг підприємства;
- засіб досягнення цілей;
- майбутні дослідження, аналіз можливих сценаріїв розвитку підприємства;
- постановка цілей та розробка відповідних заходів для їх досягнення;
- ідея, яка дає перевагу над конкурентами;
- система методів управління діяльністю підприємства;
- набір перспективних орієнтирів діяльності підприємства.

Виходячи із загальновідомих визначень терміну "стратегія підприємства", наведених вище, "стратегія управління розвитком підприємства" визначається таким чином: стратегія управління розвитком підприємства - це система управлінських впливів на економічні та організаційні відносини трудових колективів, підрозділів підприємства з метою визначення напрямків його розвитку та досягнення цілей. Сьогодні не існує єдиної стратегії для всіх підприємств, кожне підприємство навіть однієї галузі, є унікальним, тому визначення його стратегії також є оригінальним, оскільки залежить від позиції підприємства на ринку, його потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, характеристик продуктів чи послуг, стану економіки, соціального середовища та багатьох інших чинників [7, с. 21].

Діяльність підприємства різноманітна, тому вона не може зосередитися на одній меті, але має висвітлити ключові сфери, в яких вона повинна визначити свої цілі. Коли цілі встановлюються з урахуванням зовнішніх чинників та оцінюється потенційна ресурсна спроможність підприємства, необхідно визначити спосіб досягнення цих цілей. Іншими словами, керівники підприємства повинні приймати загальні та конкретні рішення щодо того, що необхідно зробити для досягнення поставлених цілей. Насправді їм потрібно формувати стратегію як сукупність основних цілей підприємства та основних шляхів їх досягнення.

В процесі розвитку стратегічної думки сформувався ряд напрямків [8, с. 221], що займаються проблемами розробки стратегій, в яких були зроблені спроби формалізувати цей процес (табл. 1).

Таблиця 1

Основні підходи до процесу формування стратегії підприємства

Автор	Етапи процесу формування стратегії
Андрєєва Л. О., Лисак О. І. [1]	- оцінка зовнішнього ділового середовища, виявлення можливостей і загроз, ключових факторів успіху; - оцінка ресурсного потенціалу, виявлення сильних і слабких сторін підприємства, здібностей до розвитку; - формування стратегії; оцінка і вибір стратегії;
Гудзь О. І. [5]	- визначення цілей розвитку підприємства; - оцінка ресурсного потенціалу; оцінка зовнішнього середовища; формування стратегічного плану.
Клименко С. М. [10]	- стратегічний аналіз; розробка базової стратегії і стратегічних альтернатив; - процес узгодження;
Коваленко О. В. [11]	- розробка місії та цілей організації; - оцінка та аналіз зовнішнього середовища; - управлінське обстеження сильних і слабких сторін; - аналіз і вибір стратегічних альтернатив; - реалізація і оцінка стратегії
Кравченко О. В. [12]	- стратегічний аналіз, що складається з аналізів зовнішнього і внутрішнього середовища та їх оцінки; - вибір стратегічного напрямку, що включає прогнозування, визначення місії та цілей, виявлення стратегічних «розбіжностей» між прогнозами і цілями; - реалізація стратегії, що передбачає розгляд альтернативних варіантів стратегії, аналіз кожного варіанта на конкурентоспроможність, сумісність, здійсненність, ризик тощо
Кукушкін О. М. [15]	- визначення сфери діяльності і формулювання стратегічних установок; - постановка стратегічних цілей і завдань для їх виконання; - формування стратегії для досягнення намічених цілей і результатів діяльності виробництва; - реалізація стратегічного плану; - оцінка результатів діяльності та зміна плану і / або методів його виконання.
Ліпич Л. Г., Чорнуха І. В., Цимбалюк І. О. [17]	- визначення мети; аналіз «прогалин», що включає оцінку зовнішнього і внутрішнього оточення; формулювання стратегії з урахуванням розгляду альтернативних варіантів; реалізація стратегії на основі складання планів і бюджетів
Макаренко П. М. [18]	- аналіз середовища; визначення місії і цілей; вибір і виконання стратегії; оцінка та контроль за реалізацією

Джерело: сформовано за допомогою [1; 5; 10–12; 15; 17; 18]

При цьому в процесі формування стратегії підприємства величезне значення має адекватне розуміння і застосування принципів стратегічного управління (табл. 1), тому виникла необхідність в їх чіткому формулюванні на основі аналізу наукових праць в даній області. При цьому завданням стратегічного управління є, як правило, вибір оптимального варіанту на рівні розробки стратегії, що призводить до конкретного плану дій, який має бути завершений протягом певних термінів.

Доцільно відмітити, що основними функціями стратегічного управління є:

– формування стратегічного мислення: розробка цілей та місій; розробка стратегії; оцінка ступеня небезпеки ризику; розробка стратегічної концепції управління; створення механізму стратегічного управління;

– стратегічний аналіз: формування стратегічного маркетингу; аудит зовнішнього середовища та прогнозування; аналіз стану підприємства; аналіз конкурентного середовища; аналіз ринку ресурсів;

– стратегічна орієнтація: виявлення та оцінка параметрів кон'юнктури сегментів ринку (вибір стратегічних господарських зон);

оцінка потенціалу та конкурентної позиції підприємства; розвиток конкурентних переваг;

- розробка локальних стратегій та загальної економічної стратегії: розробка стратегічних планів (оптимістичних, реалістичних, імовірнісних та песимістичних); розробка стратегічного бюджету; оцінка ефективності стратегії;

- організація стратегічного управління: формування служби стратегічного управління; прийняття стратегічних рішень; організація мотивації та контролю; організація колективного розуму; формування креативності тощо.

При цьому в процесі формування стратегії підприємства величезне значення має адекватне розуміння і застосування принципів стратегічного управління (табл. 1), тому виникла необхідність в їх чіткому формулюванню на основі аналізу наукових праць в даній області. Таким чином, теоретичний аналіз розглянутих питань [5; 9; 11] дозволив зробити висновок, що стратегію підприємства можна визначити як набір цілей, які дозволяють підприємству максимально наблизитися до його місії.

На підставі результатів аналізу представлених визначень, які характеризують сутність та зміст стратегії розвитку підприємства, слід зазначити, що розглянуті визначення чітко не показують, що таке стратегія розвитку підприємства у формальному та документальному сенсі, що є його особливості та його рівень у відносинах з іншими стратегіями підприємства. На цій підставі при визначенні терміну «стратегія розвитку підприємства» необхідно враховувати положення, перелічені вище, і сформулювати визначення цього терміну таким чином, щоб воно відповідало вимогам щодо об'єктивності, точності та надійності.

На даній основі пропонується сформулювати таке визначення стратегії розвитку підприємства, згідно з яким це є своєрідною загальною стратегією підприємства, яка являє собою довгостроковий план чи програму, спрямовану на створення балансу між ринковими умовами та внутрішнім потенціалом підприємства, а також систему унікальних правил та принципів господарської діяльності, згідно з якими забезпечується досягнення поставлених цілей та перехід виробничої системи на більш перспективну позицію на ринку. Водночас стратегія розвитку підприємства є узгоджені, практично здійсненні та активно підтримувані керівниками напрями якісних перетворень, які можна змінити в рам-

ках довгострокового підходу з метою формування та посилення конкурентних переваг [6]. Проаналізувавши висновки експертів щодо визначення базових стратегій розвитку підприємства, дійшли висновку, що більшість вчених та практиків дотримуються класичної точки зору, і лише деякі дотримуються власної інтерпретації, яка визначається галузевою спрямованістю підприємства. Так зазначимо, що класичні базові стратегії (зростання, стабілізація, скорочення) є основою для розвитку підприємства, але вони не повністю відображають потреби розвитку сучасних вітчизняних підприємств. На нашу думку, додавання до цього переліку стратегії реструктуризації дасть повне уявлення про основні стратегії. Тому два загальних підходи до розвитку підприємства мають бути об'єднані для визначення базових стратегій розвитку підприємств. Таким чином, перспективними напрямками досліджень для забезпечення ефективної діяльності підприємств в майбутньому повинні бути розробки методологічних і методичних основ формування і реалізація спільних і функціональних стратегій розвитку підприємств: виробничих, маркетингових, кадрових тощо.

Сучасний розвиток альтернативної енергетики в Україні та світі відбувається у контексті глибоких трансформацій глобальної економіки, посилення кліматичних викликів та зростання ролі «зеленої» енергетики як одного з ключових драйверів сталого розвитку. В цих умовах стратегування стає важливим інструментом управління, оскільки дозволяє забезпечити ефективне використання наявного потенціалу та досягнення довгострокових цілей енергетичної незалежності, декарбонізації та інтеграції до європейського енергетичного простору.

По-перше, стратегування дає змогу узгодити національні та корпоративні інтереси у сфері енергетики, створюючи основу для формування цілісної енергетичної політики, яка враховує як глобальні екологічні вимоги, так і внутрішні особливості розвитку енергосектору. Це особливо актуально для України, яка прагне реалізувати «зелений курс» відповідно до зобов'язань перед ЄС та міжнародними організаціями.

По-друге, стратегічне управління у сфері альтернативної енергетики забезпечує системний аналіз та моніторинг зовнішнього середовища, включаючи правові, інституційні та фінансові фактори. Оскільки галузь значною мірою залежить від державної політики

підтримки, доступу до міжнародних інвестицій та інноваційних технологій, стратегування дозволяє своєчасно враховувати зовнішні зміни та мінімізувати ризики.

По-третє, стратегування дозволяє ефективно оцінювати і розподіляти ресурси, формуючи пріоритетні напрями розвитку. Для України це означає визначення оптимального балансу між розвитком сонячної, вітрової, біоенергетичної та гідроенергетичної генерації залежно від регіональних особливостей та потенціалу. Концентрація ресурсів у стратегічно важливих сегментах дає змогу підвищити ефективність галузі та забезпечити економічну доцільність її функціонування.

По-четверте, стратегування виступає важливим інструментом формування конкурентних переваг у міжнародному масштабі. Україна має значний природний потенціал у сфері ВДЕ, однак для його ефективної реалізації необхідно вибудувати стратегічну систему співпраці з міжнародними інституціями, залучати «зелені» інвестиції, а також стимулювати розвиток власних інноваційних технологій. Саме стратегічний підхід дозволяє перетворити потенційні можливості на реальні конкурентні переваги.

По-п'яте, стратегування забезпечує довгострокову стабільність і стійкість розвитку енергетики. В умовах воєнних викликів, енергетичної кризи та необхідності модернізації енергосистеми стратегічне управління дозволяє уникати ситуативних рішень, формуючи передбачуваний курс розвитку. Це створює довіру з боку інвесторів, міжнародних партнерів та суспільства. Таким чином, у сфері

альтернативної енергетики стратегування є не лише управлінським інструментом, а й необхідною умовою досягнення енергетичної безпеки та сталого розвитку України. Воно забезпечує гармонізацію національних і міжнародних інтересів, сприяє мобілізації ресурсів, мінімізації ризиків та формуванню конкурентних переваг. Враховуючи зазначене, стратегування повинно розглядатися як ключовий механізм управління розвитком галузі у довгостроковій перспективі. Разом з тим, алгоритм стратегуванням розвитком для підприємств альтернативної енергетики України повинен розроблятися з урахуванням специфіки їх діяльності. Алгоритм стратегування розвитку альтернативної енергетики представлено на рис. 1 (розробка авторів).

Далі представимо зміст кожного етапу:

1. Безперервний аналіз і моніторинг середовища функціонування

- аналіз політичної ситуації та стабільності «зеленого» курсу держави;

- оцінка правового середовища (законодавство у сфері ВДЕ, екологічні стандарти, євроінтеграційні вимоги);

- дослідження економічних умов (доступність фінансування, «зелені» тарифи, інвестиційні програми);

- врахування географічних та кліматичних факторів (сонячний, вітровий, біоенергетичний потенціал);

- оцінка міжнародного контексту (глобальні енергетичні тренди, світові ціни на енергоносії, підтримка ЄС та міжнародних організацій).

2. Формулювання місії та стратегічного бачення

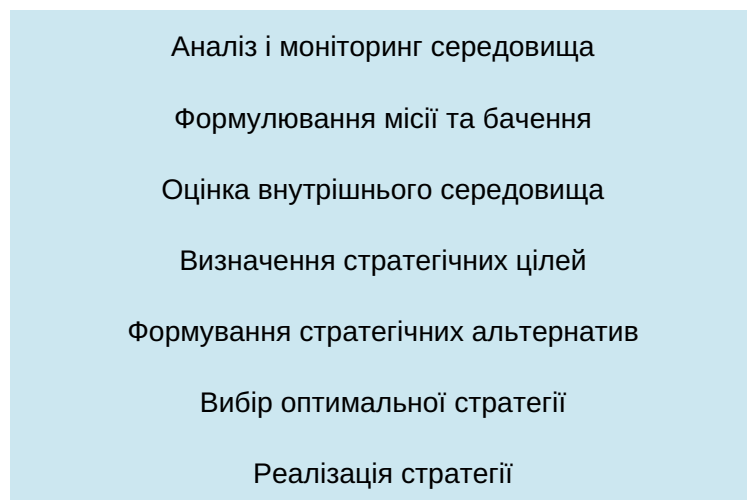


Рис. 1. Алгоритм стратегування розвитку альтернативної енергетики

Джерело: сформовано авторами

- визначення ролі підприємства/галузі у забезпеченні енергетичної незалежності;
- орієнтація на скорочення викидів CO₂ та досягнення цілей сталого розвитку;
- підвищення енергетичної безпеки країни та регіонів.

3. Оцінка внутрішнього середовища:

- аналіз наявних виробничих потужностей та технологічної бази;
- кадровий потенціал у сфері IT, енергетики, інженерії;
- науково-дослідні можливості та інноваційна спроможність;
- фінансові ресурси та партнерські зв'язки.

4. Визначення стратегічних цілей розвитку:

- нарощування частки ВДЕ у структурі енергобалансу;
- розвиток розподіленої генерації та smart-мереж;
- підвищення ефективності використання відновлюваних ресурсів;
- формування конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

5. Формування стратегічних альтернатив:

- стратегія інноваційного розвитку (орієнтація на нові технології, накопичення енергії);
- стратегія регіонального розвитку (використання місцевого кліматичного потенціалу);
- стратегія партнерства (державно-приватне партнерство, міжнародні інвестиційні проєкти);
- стратегія диверсифікації (біоенергетика, водень, геотермальна енергія).

6. Вибір оптимальної стратегії:

- порівняння стратегічних альтернатив за критеріями ефективності, екологічності та фінансової доцільності;
- визначення пріоритетних напрямів розвитку на середньо- та довгострокову перспективу.

7. Реалізація стратегії:

- впровадження конкретних проєктів з будівництва сонячних, вітрових та біоенергетичних установок;
- залучення інвестицій та міжнародної технічної допомоги;
- формування інституційної інфраструктури для підтримки галузі.

8. Контроль, оцінка та коригування стратегії:

- регулярний моніторинг досягнення стратегічних цілей;

- оцінка впливу змін у зовнішньому середовищі (політика, ринок, технології);
- несення коригувань у стратегію з урахуванням нових викликів і можливостей.

Викладене вище дозволило сформулювати наступні аспекти стратегування розвитку альтернативної енергетики в Україні:

Політико-правовий аспект – забезпечення стабільності влади та послідовності державної енергетичної політики, удосконалення нормативно-правової бази у сфері відновлюваної енергетики.

2. Інституційний аспект – формування ефективних механізмів державної підтримки малого та середнього бізнесу у сфері альтернативної енергетики, розвиток партнерства з міжнародними організаціями.

3. Інфраструктурний аспект – розширення будівництва та модернізації енергетичних об'єктів (сонячних, вітрових, біогазових) на віддалених територіях, інтеграція до енергосистеми.

4. Фінансово-економічний аспект – створення умов для доступу підприємств до пільгового кредитування, інвестиційних програм, «зелених» тарифів та інших стимулюючих механізмів.

5. Технологічно-інноваційний аспект – впровадження сучасних технологій, розвиток систем накопичення енергії, smart-мереж, використання інноваційних матеріалів і обладнання.

6. Соціально-культурний аспект – зміна менталітету споживачів, зростання рівня екологічної свідомості населення, подолання бар'єрів щодо використання «зеленої» енергії.

7. Демографічний та ринковий аспект – врахування впливу демографічних змін і урбанізації на формування попиту на енергоресурси, стратегічна орієнтація на зростання споживчого ринку.

Висновки. Проведений аналіз дозволив встановити, що стратегія розвитку підприємства є багатограним поняттям, яке включає систему організаційних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей.

У процесі дослідження визначено, що формування стратегії підприємства передбачає послідовність етапів: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, постановка місії та стратегічних цілей, вибір оптимальних напрямів розвитку, реалізація стратегічних планів та їх контроль.

Таблиця 2

Складові алгоритму стратегування розвитку відновлюваної енергетики

Етап	Зміст	Очікуваний результат
Аналіз і моніторинг середовища	Політичні, правові, економічні, географічні, міжнародні фактори	Виявлення можливостей і загроз
Формулювання місії та бачення	Роль у забезпеченні незалежності, зниження CO ₂ , енергетична безпека	Узгоджена місія галузі
Оцінка внутрішнього середовища	Потужності, кадри, наука, фінанси	Визначення сильних і слабких сторін
Визначення стратегічних цілей	Частка ВДЕ, смарт-мережі, ефективність, конкурентні переваги	Стратегічні орієнтири розвитку
Формування альтернатив	Інновації, регіони, партнерство, диверсифікація	Варіанти розвитку
Вибір оптимальної стратегії	Порівняння альтернатив, визначення пріоритетів	Оптимальна стратегія
Реалізація стратегії	Проекти, інвестиції, інституції	Практична реалізація
Контроль і коригування	Моніторинг, оцінка, коригування	Гнучкість та адаптивність стратегії

Джерело: сформовано авторами

Стосовно сфери альтернативної енергетики в Україні, стратегування набуває вирішального значення, адже воно дозволяє:

- поєднувати національні та корпоративні інтереси з урахуванням європейських екологічних вимог;
- мінімізувати ризики та забезпечувати ефективний розподіл ресурсів;
- сприяти розвитку інновацій, партнерських проєктів і диверсифікації джерел енергії;
- формувати довгострокові конкурентні переваги на внутрішньому й міжнародному ринках;
- забезпечувати гнучкість і стійкість розвитку в умовах політичних, економічних та технологічних викликів.

Алгоритм стратегування розвитку відновлюваної енергетики, представлений у статті, дозволяє сформувати комплексний підхід до планування та реалізації стратегічних рішень у галузі. Він охоплює аналіз і моніторинг середовища, формування місії, визначення цілей та альтернатив, вибір оптимальної стратегії, її реалізацію й коригування.

Отже, стратегія розвитку альтернативної енергетики має розглядатися як ключовий механізм забезпечення енергетичної безпеки та сталого розвитку України. Вона повинна ґрунтуватися на інтеграції політико-правових, інституційних, фінансово-економічних, технологічних та соціальних аспектів, що створить умови для зміцнення конкурентоспроможності галузі у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрєєва Л. О., Лисак О. І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 6. С. 227–231.
2. Воробйова Н. П., Музиченко Р. О. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2020. № 13. С. 116–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_13_15 (дата звернення: 16.08.2025).
3. Гудзь О. І., Мусійовська О. Б. Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 18. С. 346–352.
4. Клименко С. М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес-Інформ*. 2023. № 8. С. 343–347. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2013-8_0-pages-343_347.pdf?utm_source=chatgpt.com

5. Коваленко О. В., Калита В. І. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. № 54. С. 35–39.
6. Кравченко О. В. Поняття стратегії розвитку підприємства. URL: http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/KBOA/kravchenko_023.pdf (дата звернення: 02.08.2025).
7. Крижня В. О., Хринюк О. С. Фінансова стратегія підприємства як головний інструмент його сталого розвитку. *Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання*. 2018. № 18. С. 455–462.
8. Кукушкін О. М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства». *Науковий вісник*. 2018. № 15.2. С. 220–227.
9. Ліпич Л. Г., Чорнуха І. В., Цимбалюк І. О. Формування стратегії розвитку будівельного підприємства в умовах інвестиційної конкуренції: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. 212 с.
10. Муляр Т. С. Формування і реалізація стратегії підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 2(6). С. 289–300.
11. Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методичні засади формування стратегії розвитку підприємства. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. 2018. № 3(31). С. 118–126.
12. Суслов О. П. Моделювання стратегії розвитку підприємства. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2012. Вип. 87. С. 265–275. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mise_2012_87_23 (дата звернення: 02.09.2025).
13. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 2015. № 3(181). С. 131–137.
14. Юрченко Ю. О. Методологічні підходи до класифікації стратегій будівельних підприємств. *Будівельне виробництво*. 2016. № 60. С. 22–24.

REFERENCES:

1. Andrieieva L. O., Lysak O. I. (2021) Metodichni aspekty stratehichnoho rozvytku pidpriemstv [Methodical aspects of strategic development of enterprises]. *Biznes-inform*, no. 6, pp. 227–231.
2. Vorobiova N. P., Muzychenko R. O. (2020) Analiz finansovoho stanu pidpriemstva: sutnist i neobkhidnist [Analysis of the financial state of the enterprise: essence and necessity]. *Problemy innovatsiino-investytsiynoho rozvytku. Seriya: Ekonomika ta menedzhment*, no. 13, pp. 116–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_13_15
3. Hudz O. I., Musiievska O. B. (2018) Metodichniy pidkhid do obgruntuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Methodical approach to substantiating the enterprise development strategy]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 18, pp. 346–352.
4. Klymenko S. M. (2023) Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva z urakhuvanniam ryzykiv [Formation of enterprise development strategy taking into account risks]. *Biznes-inform*, no. 8, pp. 343–347.
5. Kovalenko O. V., Kalyta V. I. (2016) Stratehiia diialnosti pidpriemstva yak heneralna prohrama rozvytku [Enterprise activity strategy as a general development program]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 54, pp. 35–39.
6. Kravchenko O. V. (n.d.) Poniattia stratehii rozvytku pidpriemstva [The concept of enterprise development strategy]. URL: http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/KBOA/kravchenko_023.pdf
7. Kryzhnia V. O., Khryniuk O. S. (2018) Finansova stratehiia pidpriemstva yak holovnyi instrument yoho staloho rozvytku [Financial strategy of the enterprise as the main tool of its sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo: elektronnoe naukovye fakhove vydannia*, vol. 18, pp. 455–462.
8. Kukushkin O. M. (2018) Sutnist poniattia "stratehiia rozvytku pidpriemstva" [The essence of the concept "enterprise development strategy"]. *Naukovyi visnyk*, vol. 15.2, pp. 220–227.
9. Lipych L. H., Chornukha I. V., Tsybaliuk I. O. (2021) Formuvannia stratehii rozvytku budivelnogo pidpriemstva v umovakh investytsiinoi konkurentsii [Formation of a development strategy of a construction enterprise under conditions of investment competition]: monograph. Luts'k: Vezha-Druk, 212 p.
10. Muliar T. S. (2017) Formuvannia i realizatsiia stratehii pidpriemstv [Formation and implementation of enterprise strategies]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, no. 2(6), pp. 289–300.
11. Oliinyk L. V., Kuznietsova A. P. (2018) Metodichni zasady formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Methodical foundations of enterprise development strategy formation]. *Metodolohichni zasady formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva*, no. 3(31), pp. 118–126.
12. Suslov O. P. (2012) Modeliuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Modeling of enterprise development strategy]. *Modeliuvannia ta informatsiini systemy v ekonomitsi*, vol. 87, pp. 265–275. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mise_2012_87_23

13. Khomenko O. I. (2015) Vydy stratehii ta instrumentarii formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva [Types of strategies and tools for enterprise development strategy formation]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 3(181), pp. 131–137.
14. Yurchenko Yu. O. (2016) Metodolohichni pidkhody do klasyfikatsii stratehii budivelnykh pidpriemstv [Methodological approaches to classification of construction enterprises' strategies]. *Budivelne vyrobnytstvo*, no. 60, pp. 22–24.