

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-183>

УДК 33. 331

## СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

## STRATEGIC IMPERATIVES FOR FORMING AN ORGANISATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

**Черніков Дмитро Ігорович**

аспірант,

Харківський національний університет радіоелектроніки

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0647-5237>

**Ставська Світлана Михайлівна**

кандидат економічних наук,

ТОВ «ІДЕАЛ ІНТЕРНЕТ»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6236-6353>

**Chernikov Dmytro**

Kharkiv National University of Radio Electronics

**Stavska Svitlana**

Limited Liability Company Ideal International

Стаття присвячена виокремленню стратегічних імперативів формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств. Обґрунтовано, що основним завданням формування такого механізму є ефективне управління ресурсною спроможністю підприємства у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. На основі виокремлення проблемних аспектів розвитку сучасних підприємств в сучасних умовах, було сформовано основні напрями вирішення проблематики розвитку бізнесу в період нестабільності середовища. Виокремлено стратегічні імперативи зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємств, що дозволило визначити, що зовнішні імперативи формують умови прояву ресурсних можливостей бізнесу, а внутрішні імперативи, формують ресурсний потенціал бізнесу. Запропоновано алгоритм, за яким здійснюється визначення стратегічних імперативів розвитку підприємства на основі вивчення інформації щодо стану зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства, що дає змогу більш ефективно враховувати сильні та слабкі сторони.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічний розвиток, імперативи, організаційно-економічний механізм, розвиток, підприємства.

The article is devoted to identifying the strategic imperatives for forming an organisational and economic mechanism for enterprise development. It is argued that the main task in forming such a mechanism is the effective management of the enterprise's resource capacity in response to changes in the external and internal environment. Based on the identification of problematic aspects of the development of modern enterprises in the current conditions, the main directions for solving the problems of business development in an unstable environment were formed. It has been established that, despite the significant prospects for the development of strategic imperatives for the formation of an organisational and economic mechanism for enterprise development, there are certain obstacles for Ukraine related to both the security situation in the country and protracted economic instability. The strategic imperatives of the external and internal environment of enterprise functioning have been identified, which has made it possible to determine that external imperatives shape the conditions for the manifestation of business resource capabilities, while internal imperatives shape the resource potential of business. Ensuring effective operational activities by reducing costs, shortening production cycles, managing the quality and reliability of equipment, which will ensure the stability of production processes in the long term. It has been determined that the implementation of digital solutions is not possible without the introduction of innovations carried out by both enterprises and various educational and scientific institutions. Given the unfavourable business conditions for Ukrainian enterprises due to the economic and security crisis, it is flexibility that allows enterprises to respond to changes in the external environment in a



timely manner with minimal losses of all types of resources. An algorithm is proposed for determining the strategic imperatives of enterprise development based on the study of information about the state of the external environment and the internal capabilities of the enterprise, which makes it possible to more effectively take into account strengths and weaknesses.

**Keywords:** strategy, strategic development, imperatives, organisational and economic mechanism, development, enterprises.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування підприємств в Україні потребують від бізнесу нових підходів та механізмів щодо розвитку та адаптації до нових викликів та загроз. В останні роки перед підприємствами постали досить «жорсткі» умови зовнішнього середовища, а саме безпекові ризики, наслідки для логістики та енергетики, дефіцит інвестиційних ресурсів, підвищення вартості капіталу, структурні зміни попиту та каналів збуту, прискорення інноваційних процесів (цифровізації, автоматизації тощо). Імплементация українського законодавства до міжнародних норм та стандартів, що вплинуло на виробничі процеси більшості підприємств та потребувало відповідної модернізації.

За таких умов розвиток бізнесу стає більш керованим процесом щодо підвищення стійкості, продуктивності, формування нових конкурентних переваг. В цьому аспекті організаційно-економічний механізм розвитку слід розглядати як інтегровану систему принципів, цілей, правил, методів та інструментів, які узгоджені зі стратегічними пріоритетами, та перетворюючи зовнішні виклики на керовані зміни. Актуальність дослідження обумовлюється переходом від фрагментарних управлінських рішень до цілісної архітектури розвитку бізнесу з прозорою логікою причинно-наслідкових зв'язків та вимірювання результатів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств присвячено праці багатьох вчених К. Васківської, Л. Лозінської, Ю. Галімука Т. Полозової, С. Гришко, С. Тульчинської, О. Арєф'єва, А. Воронкової, В. Гавва, З. Герасимчук, І. Отенко та інших. Проте питання визначення стратегічних імперативів формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства потребує розширення у зв'язку з новими факторами впливу зовнішнього середовища.

Так, Гришко С. В. [3] розглядає механізм розвитку підприємств через призму впливу на гібридні загрози, які на сьогодні є зовнішніми на внутрішніми умовами функціонування підприємств всіх галузей економіки. Автор

Полозова Т. В. [8] в своїх працях обґрунтовує необхідність формування інноваційно-інвестиційного механізму розвитку підприємств, який базується на використанні еволюційно-поведінкової концепції, яка сприяє забезпеченню конкурентоспроможності бізнесу. В своїх роботах Тульчинська С. О. [10] обґрунтовує розвиток бізнесу на основі виокремлення факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, що в подальшому дозволяє сформуванню відповідні інструменти впливу на означені фактори з метою мінімізації ризиків та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Отенко І. П. [5] розглядає розвиток підприємств через формування ефективного механізму забезпечення економічної безпеки та управління змінами, що в умовах невизначеності дозволяє сформуванню відповідні напрями формування конкурентних переваг за різними галузями економіки.

Автор Гавва В. Н. [2] розглядає розвиток підприємства через його потенціали на основі виокремлення різного виду потенціалів які в сукупності дозволяють в довгостроковій перспективі забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

Виокремлення невирішеної частини загальної проблеми. Не зважаючи на ґрунтовні дослідження в питанні стратегічного розвитку підприємства, на сьогодні залишаються не визначеними стратегічні імперативи формування організаційно-економічного механізму з урахуванням факторів впливу зовнішнього середовища, які є мінливими та невизначеними в умовах несприятливої безпекової та економічної ситуації в країні.

**Мета статті** полягає у виокремленні стратегічних імперативів щодо формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства на основі їх розподілу з урахуванням стану безпекового та економічного середовища в країні, означення напрямів вирішення проблематики розвитку бізнесу в умовах нестабільного середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління підприємствами є складним процесом, який робить акцент на прийнятті управлінських рішень в питаннях діяльності бізнесу, які спрямовані на фор-

мування конкурентних переваг, за рахунок створення ефективної комбінації ресурсної спроможності з потребами зовнішнього середовища. В цьому аспекті стратегічні імперативи повинні враховувати як внутрішні спроможності підприємства так і зовнішні фактори впливу, які дозволяють реалізації означених можливостей. Враховуючи означене, важливим елементом є розробка організаційно-економічного механізму розвитку підприємства, за допомогою якого забезпечується досягнення поставленої мети та завдань з урахуванням корегуючи заходів.

Основним завданням формування такого механізму є ефективне управління ресурсною спроможністю підприємства у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Основні стратегічні імперативи щодо організаційно-економічного забезпечення розвитку підприємств пов'язані з адаптацією підприємств до функціонування в умовах ризику. В цьому аспекті прибутковість та продуктивність оцінюються разом з стійкістю ланцюгів постачання, гнучкістю витрат та швидкістю відновлення після криз. В таких умовах підприємство керує всіма функціональними складовими, такими як операційні, цифрові, продуктові, ринкові тощо. Такий підхід дозволяє вчасно реагувати на зміни, які відбуваються на підприємстві під впливом зовнішніх загроз. Адаптивна спроможність формується за рахунок впровадження сучасних цифрових рішень, які дозволяють формувати нові конкурентні переваги, сприяють підвищенню кваліфікації та компетентності персоналу [1].

Враховуючи зміну логістичних ланцюгів, переорієнтацію бізнесу на європейські ринки збуту, важливим елементом є імплементація закордонного досвіду, норм, вимог та правил до сучасного бізнесу та виробничих потреб. Відповідність продукції та послуг міжнародним нормам та стандартам дозволить розширити сегментацію ринку та залучити нових клієнтів та партнерів. Для більш великих підприємств необхідна участь в міжнародних ланцюгах створення вартості, що сприятиме зниженню трансакційних витрат та підвищить інноваційний потенціал як підприємства так і держави в цілому. Участь в кластерах, спілках виробників сприяє розширенню співпраці українського бізнесу з міжнародними компаніями та дозволяє більш ефективно залучати інвестиції в розвиток підприємств. [4]

Не зважаючи на значні перспективи щодо розвитку стратегічних імператив формування організаційно-економічного механізму роз-

витку підприємств, для України існують певні перешкоди, які пов'язані як з безпековою ситуацією в країні, так і зтяжної економічною нестабільністю. Ресурсна недостатність, яка визначається дефіцитом оборотного капіталу, збільшенням відсотків по кредитах, слабкій інвестиційній спроможності, зниженню можливості страхування ризиків, що є особливо актуальним в умовах військової агресії. Через руйнацію логістичних ланцюгів в наслідок пошкодження інфраструктури, значно збільшується вартість поставок, зростає потреба у резервуванні продуктів та послуг, що підвищує ризик їх знищення в наслідок атак.

Технологічні аспекти, які пов'язані зі старінням основних засобів, їх низький рівень автоматизації, цифровізації, впливає на продуктивність та енергоефективність технологічного оснащення виробництва. Такі складні технологічні рішення впливають на цінову політику підприємства, що знижує їх конкурентні переваги. Такий стан справ впливає на формування попиту та пропозиції на продукції як на зовнішніх так і на внутрішніх ринках в сторону його зниження. В той же час, відбувається зростання вимог до сервісу, якості обслуговування, що в умовах обмеженості ресурсів та несприятливої безпекової ситуації знижує адаптивну спроможність бізнесу. Впровадження цифрових рішень та інноваційних розробок не можливе без кадрового забезпечення виробничих процесів, що на сьогодні також потребує особливої уваги з боку керівників через міграцію населення, що проявляється у дефіциті кадрів різних професійних груп. В цьому напрямку підприємства повинні разом з державними органами влади вирішувати питання збереження кадрового складу у мовах нестабільності ситуації [6-7].

Означені стратегічні перешкоди щодо розвитку підприємств в сучасних умовах, потребують відповідних рішень для їх мінімізації або усунення (рис. 1).

Архітектура стійкості забезпечує резервування критичних потужностей за рахунок впровадження сценарного моделювання, що сприяє визначенню найбільш оптимальних варіантів розвитку підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє сформулювати дієву стратегію розвитку, та в залежності від результатів моніторингу її виконання, коригувати свої дії. Забезпечення ефективної операційної діяльності за рахунок зниження витрат, скорочення циклу виробничих процесів, управління якістю та надійністю обладнання,



**Рис. 1. Основні напрями вирішення проблематики розвитку підприємств в умовах нестабільності середовища**

*Джерело: сформовано авторами*

що забезпечить в довгостроковій перспективі стабільність виробничих процесів.

В епоху розвитку цифрових технологій впровадження таких систем дозволяє значно скоротити час на прийняття управлінських рішень за рахунок швидкості обробки великих масивів даних, використання програмних продуктів, які дозволяють моделювати процеси розвитку бізнесу на довгострокову перспективу.

Реалізація цифрових рішень не можлива без впровадження інновацій, які здійснюються як підприємствами так і різними освітніми та науковими установами. На основі співпраці з університетами та науковими установами підприємства можуть реалізувати інноваційні рішення, які сприятимуть удосконаленню організаційно-економічного та виробничого потенціалу. Для інноваційного розвитку та впровадження сучасних цифрових технологій, підприємствам потрібно мати відповідні фінансові ресурси, які в умовах економічної кризи є недоступними. Враховуючи складну безпекову ситуацію залучення іноземних інвестицій також є складним процесом враховуючи значні ризики втрати капіталу. В умовах відновлення економіки та переходу на

якісно новий рівень оптимізації та модернізації виробництв варто врахувати важливість кадрового забезпечення. Наявність людського капіталу здатного забезпечити комерціалізацію розробок та продуктів, за рахунок відповідних компетентностей та навичок [4].

Необхідною умовою комерціалізації інноваційних розробок є їх реалізація, яка потребує вихід на відповідні ринки збуту для підприємств. Враховуючи складну ситуацію з інфраструктурним забезпеченням, на сьогодні в Україні для більшості суб'єктів це є значною перешкодою для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Для забезпечення функціонування всіх процесів організаційно-економічного механізму розвитку підприємства, потрібно врахувати стратегічні імперативи для довгострокового формування конкурентних переваг. В цьому аспекті, пропонується виокремити такі стратегічні імперативи зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 2).

До стратегічних імперативів зовнішнього середовища слід віднести безпеково-геополітичні аспекти, які націлені на використання та формування безпекового середовища функціонування бізнесу. Такі аспекти враховують

запровадження заходів щодо безпеки даних, використання програмних продуктів, які націлені на захист комерційної таємниці. Макрофінансові імперативи дозволяють формувати таку політику розвитку бізнесу, яка сформована на ефективному використанні капіталу для проєктів з високим рівнем окупності, з керованими ризиками. Залучення коштів під такі проєкти є перспективним напрямом для розвитку малого та середнього бізнесу, який є підґрунтям відновлення економік після кризових періодів.

Енергетичні імперативи пов'язані з напрямами енергоефективності, диверсифікації джерел, оптимізації енергоспоживання, що є фактором конкурентоспроможності. В умовах розвитку цифрових технологій саме використання та впровадження цифрових рішень дозволяє скоротити технологічні розриви, виробничих циклів, забезпечити кіберстійкість. Інституційні імперативи пов'язані з розвитком зовнішньоекономічної діяльності підприємств в частині відповідності продукції та послуг міжнародним стандартам якості, що дозволяє розширити ринки збуту. Комерціалізація інтелектуального капіталу дозволяє простежувати формування ланцюгів вартості, що в умовах розвитку креативного сектору, дозволяє бізнесу забезпечити конкурентні переваги [9].

Ринкові імперативи включають напрями формування попиту та пропозиції, адаптації сервісного обслуговування до потреб споживачів, використання цифрових каналів для просування продукту та послуг.

Стратегічні імперативи внутрішнього середовища націлені на формування потенціалу розвитку підприємств за різними аспектами. Стратегічна узгодженість цілей дозволяє сформувати єдиний вектор розвитку для всього бізнесу враховуючи напрями для кожного з елементів виробничих процесів. Процесна зрілість виражається у виваженому регламенті виробничих процесів, відповідності якості послуг та продуктів міжнародним стандартам, ефективного управління витратами. Враховуючи умови функціонування бізнесу, які для українських підприємств є несприятливими через економічну та безпекову кризу, саме гнучкість дозволяє підприємствам вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища з мінімальними втратами всіх видів ресурсів. Саме швидка адаптація дозволяє підприємствам забезпечити свої конкурентні переваги на різного роду ринках.

Реалізація означених заходів не можлива без відповідного кадрового забезпечення, яке за рахунок отримання необхідних компетентностей спроможне управляти знаннями для

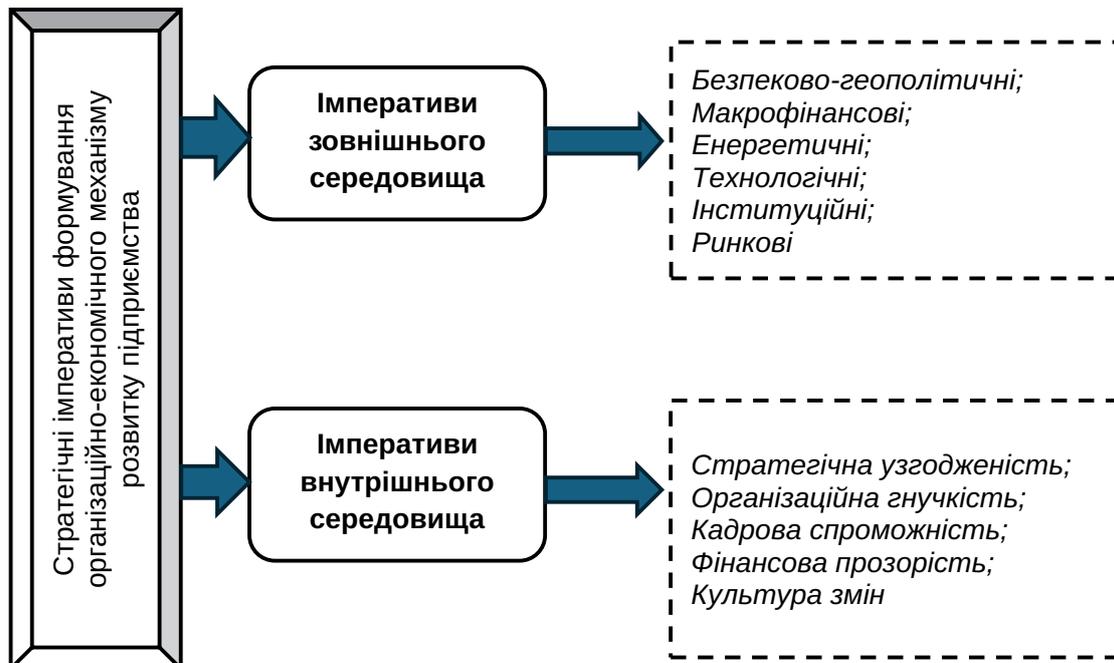


Рис. 2. Стратегічні імперативи формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства

Джерело: сформовано авторами

розвитку бізнесу. Розвиток бізнесу потребує значних фінансових ресурсів, які більшість підприємств отримують за рахунок зовнішніх джерел. В цьому аспекті саме прозорість, відкритість ведення фінансової діяльності підвищує довіру до підприємств та сприяє розширенню діяльності. Також особливої уваги потребують імперативи корпоративної культури для зміцнення іміджу компанії, формування брендингу, що позитивно впливає на пізнаваність підприємства та формує довіру до нього.

Реалізація означених стратегічних імперативів формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства здійснюється в межах таких інструментів [11]:

- аналітичні інструменти, які дозволяють визначити сильні та слабкі сторони в діяльності відповідно до ринкової ситуації, що дозволяє виокремити конкурентні переваги. Визначити стан ресурсної спроможності бізнесу для подальшого формування напрямів його розвитку.

- фінансово-економічні інструменти, які на основі використання сучасних методів сценарного планування, імітаційного моделювання, розрахунку ефективності інвестиційних проєктів дозволяють визначити стан розвитку підприємства та відхилення, для вчасного реагування на несприятливі зміни;

- операційні інструменти дозволяють підвищити ефективність управління запасами, забезпечити стандартизацію робіт, що знижує використання живої праці, та дозволяє оптимізувати співвідношення витрати-прибуток;

- організаційні та проєктні, які сприяють поетапному розподілу виконання операцій для економії часу та ресурсів, що в реальному часі дозволяє відстежувати зміни та вчасно їх корегувати;

- цифрові інструменти, які в умовах розвитку технології є невід'ємною частиною ефективного управління виробничим та управлінськими процесами задля обробки великих масивів даних, що спрощує прийняття управлінських рішень.

Формування та реалізація організаційно-економічного механізму здійснюється відповідно алгоритму:

1. Діагностика, яка дозволяє сформуванню карту ризиків, визначити сильні та слабкі місця, визначити напрями прозорості.

2. Формування цільової моделі, яка дозволяє визначити який ефект можна отримати при відповідних витратах.

3. Економічні дозволяють раціонально формувати бюджет організації, визначити потребу в інвестиційних коштах та оптимальність їх залучення.

4. Цифрові технології, які на основі сформованого масиву даних, дозволяють здійснювати їх аналіз та оцінку з метою прийняття управлінських рішень.

5. Впровадження і контроль за реалізацією механізму, що у випадку невідповідності запланованих показників дозволяє вчасно реагувати на такі аспекти та вносити відповідні зміни.

Якщо розглядати виокремлення стратегічним імперативом організаційно-економічного механізму розвитку підприємств промисловості, то слід визначити, що він є архітектурою відтворення конкурентних переваг. На відміну від підприємств інших галузей, промисловість має високий рівень капіталомісткості, залежність від енергетики та логістики, має тривалі виробничі цикли та високий рівень вимог до якості та безпеки продукції [5]. В умовах України саме промислові підприємства найбільше страждають через енергетичні колапси, логістичні обмеження, дефіцит капіталу та кадровий дисбаланс.

В питаннях розвитку для більшості сфер можна застосувати напрями розширення ринку, впровадження маркетингових інновацій, то для промислових підприємств питання розвитку є більш розширеними та включають впровадження енергоефективних технологій, зниження витрат на виробництво, технологічне оновлення, скорочення технологічного циклу тощо. Тому дослідження стратегічних імперативів формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств промисловості є процесом керованої трансформації, що виражається у ефективності та доцільності прийнятих рішень.

Якщо розглядати особливості виокремлення стратегічних імперативів для промислових підприємств України, слід відмітити наступні особливості:

- проблематика виробничо-технологічного оснащення, яка виражається у значному зносі основних засобів, що впливає на збільшення браку та переробок продукції, нестабільність якості;

- висока енергоємність виробництва, що в умовах обмеженості ресурсів призводить до складності здійснення виробничих процесів, що впливає на строки виконання своїх зобов'язань;

– потреба у формуванні нових логістичних ланцюгів постачання, пошуку нових партнерів та споживачів продукції як на місцевих так і на міжнародних ринках, що в свою чергу, потребує технологічної відповідності європейським нормам для товарів та послуг;

– складність здійснення фінансової діяльності, яка пов'язана з недостатнім рівнем оборотних коштів, неможливість отримання кредитних ресурсів, участь у грантових програмах державного та міжнародного забезпечення;

– посилення вимог до інституційного забезпечення здійснення діяльності, особливо це стосується експортно орієнтованих підприємств, щодо сертифікації та стандартизації продукції. Високий рівень конкуренції на зовнішніх ринках, ризик кіберзагроз.

Для реалізації ефективної стратегії щодо розвитку підприємств на основі використання організаційно-економічного механізму в умовах нестабільності зовнішнього середовища необхідно націлити увагу на підвищення технологічної спроможності за рахунок впровадження інноваційних заходів. Реалізації напрямів енергоефективності та збереження ресурсів, що дозволить підприємствам бути більш адаптивними та гнучкими в умовах ризиків та загроз. Для підприємств важливим є системне планування в питанні диверсифікації різних джерел енергії, враховуючи ситуацію її централізованого обмеження.

Вихід на нові ринки збуту потребує виваженої політики ціноутворення, яка повинна забезпечити не тільки прибуток підприємства, але й сформувати конкурентні переваги для бізнесу в довгостроковій перспективі. В умовах розвитку цифрових технологій впровадження напрямів цифрових рішень є необхідним кроком для підтримки та формування конкурентних переваг, за рахунок доступу до різного роду платформ, що дозволить розширити коло стейкхолдерів. При цьому бізнесу слід приділити увагу розвитку кадрового забезпечення та удосконалення їх компетент-

ностей з урахуванням сучасних вимог цифрових рішень. В залежності від сфери діяльності бізнесу, потреба у кадровому забезпеченні щодо професійного складу може різнитися. Для цього підприємству потрібно тісно співпрацювати з закладами вищої освіти для визначення вектору майбутніх професій з урахуванням терміну на підготовку нових фахівців. Результати такої співпраці дозволять вищим навчальним закладам готувати фахівців, які будуть затребувані на ринку праці, а підприємствам отримувати фахівців з необхідними компетентностями.

**Висновки.** Проведене дослідження щодо виокремлення стратегічних імператив формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства, дозволяє визначити необхідність використання сучасних цифрових рішень в питаннях адаптивності та гнучкості бізнесу. Існуючі умови функціонування підприємств в Україні характеризуються ризиками та загрозами безпекового та економічного характеру, що потребує використання відповідних напрямів щодо забезпечення гнучкості бізнесу в таких умовах невизначеності.

Гостро постають питання забезпечення енергетичної автономності функціонування підприємств, що значно ускладнюються особливостями технологічних процесів. Обґрунтовано необхідність залучення державної підтримки для бізнесу в напрямках активізації участі в міжнародних грантах та державних програмах розвитку, податкової підтримки підприємств, забезпечення кадрового резерву потрібних професій. Було виокремлено імперативи внутрішнього та зовнішнього середовища, що дозволяє в аналітичному базисі більш ефективно розробляти напрями інноваційного розвитку підприємств враховуючи їх особливості впливу.

Перспективою подальших наукових досліджень є розробка теоретико-методичних положень щодо складових організаційно-економічного механізму розвитку підприємства в умовах сучасних трансформацій.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Байдала В. В., Якимовська А. В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-84532023-3-36>
2. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання. Центр учбової літератури, 2004. 224 с.
3. Гришко С. В. Черніков Д. І. Сучасні тенденції та стратегічні ризики впровадження технологій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. Випуск 54. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-68>.

4. Куницька-Іляш М. В., Березівський Я. П. Стратегічні імперативи формування організаційно-економічного механізму державної політики зміцнення фінансово-економічної безпеки пріоритетних галузей національної економіки України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 36. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7656522>
5. Отенко І. П., Квашина Ю. А. Методичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 166–175. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001516173>
6. Перепелюкова О. В., Ткаченко А. Г. Оцінювання просторових викликів і тенденції розвитку системи економічної безпеки промислових підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 146–151. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-21>
7. Погайдак О. Б., Шерстюк Р. П., Вівчар О. І. Стратегічні імперативи формування механізму управління соціогуманітарними чинниками економічної безпеки підприємств в сучасних посттрансформаційних умовах. *Держава та регіони*. 2017. №2. С.39-44.
8. Полозова Т. В., Куценко Ю. А. Поняття організаційно-економічного механізму в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія* / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків : ХНУРЕ, 2020. С. 265–273. URL: <https://eces.nure.ua/nauka/kolektivna-monografija>
9. Сімкова Т. О., Копча Ю. Ю. Вплив інтелектуалізації на економічну поведінку суб'єктів господарювання в умовах розвитку організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2024. № 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15015044>
10. Тульчинська С.О., Кирилюк М.Д. Фактори забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2700/2736> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.26>
11. Христенко Г. М. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємств агробізнесу в умовах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.19>

## REFERENCES:

1. Baidala V. V., Yakymovska A. V. (2023). Stratehichne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv. [Strategic management of economic security of enterprises]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Volume 8. No. 3. Pp. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-84532023-3-36>. (in Ukrainian).
2. Gavva V. N. (2004). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsiniuvannia [Enterprise potential: formation and assessment]. Kyiv: Centre for Educational Literature, 224 p. (in Ukrainian).
3. Gryshko S. V., Chernikov D. I. (2023). Suchasni tendencii ta strategichni riziki vprovadgenia tehnologii industrii 4.0 ta Industrii 5.0. [Current trends and strategic risks of implementing Industry 4.0 and Industry 5.0 technologies]. *Economy and Society*. Issue 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-68> (in Ukrainian).
4. Kunytska-Ilyash M. V., Berezivsky Y. P. (2023). Stratehichni imperatyvy formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu derzhavnoi polityky zmitsnennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky priorytetnykh haluzei natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Strategic imperatives for the formation of an organisational and economic mechanism for state policy to strengthen the financial and economic security of priority sectors of Ukraine's national economy]. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law. Economic series. Legal series*. Issue 36. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7656522> (in Ukrainian).
5. Otenko I. P., Kvasina Yu. A. (2024). Metodychnyi pidkhid do formuvannia stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Methodological approach to forming a strategy for innovative development of an enterprise]. *Business Inform*. No. 6. P. 166–175. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001516173>
6. Perepelyukova O. V., Tkachenko A. G. (2023). Ocinyvanie prostоровih viklikiv I tendencii rozvytku sistemi economicnoi bezpeki promislovih pidpriemstv [Assessment of spatial challenges and trends in the development of the economic security system of industrial enterprises]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Volume 8. No. 3. P. 146–151. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-21> (in Ukrainian).
7. Pogaydak O. B., Sherstyuk R. P., Vivchar O. I. (2017). Stratehichni imperatyvy formuvannia mekhanizmu upravlinnia sotsiohumanitarnymy chynnykamy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v suchasnykh posttransformatsiinykh umovakh [Strategic imperatives for forming a mechanism for managing socio-humanitarian factors of economic security of enterprises in modern post-transformation conditions]. *State and Regions*. No. 2. P. 39–44. (in Ukrainian).
8. Polozova T. V., Kutsenko Yu. A. (2020) Poniattia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu v konteksti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [The Concept of Organizational and Economic Mechanism in the Context of

Innovative Development of an Enterprise]. *Ekonomichni ta bezpekovi vyklyky suchasnoho biznes-seredovyshcha: kolektyvna monohrafiia* / Za zah. red. d.e.n., prof. T. V. Polozovoi. Kharkiv: KhNURE: pp. 265–273. URL: <https://eces.nure.ua/nauka/kolektivna-monografija> (in Ukrainian).

9. Simkova T. O., Kopcha Yu. Yu. (2024). Vplyv intelektualizatsii na ekonomichnu povedinku subiektiv hospodariuvannia v umovakh rozvytku orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky [The impact of intellectualisation on the economic behaviour of economic entities in the context of the development of organisational and economic support for economic security]. *Economic achievements: prospects and innovations*, No. 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15015044> (in Ukrainian).

10. Tulchynska S.O., Kyryliuk M.D. (2023). Faktory zabezpechennia konkurentospromozhnoho rozvytku pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Factors ensuring competitive development of enterprises in modern conditions]. *Effective Economy*. No. 12. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2700/2736> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.26>. (in Ukrainian).

11. Khristenko, G. M. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ahrobiznesu v umovakh staloho rozvytku. [Organisational and economic mechanism for ensuring the competitiveness of agribusiness enterprises in the context of sustainable development]. *Effective Economy*. No. 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.19> (in Ukrainian).

Дата надходження статті: 16.02.2026

Дата прийняття статті: 07.03.2026

Дата публікації статті: 20.03.2026