

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

Олена АРЕФ'ЄВА

“ ” 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах цифровізації»

Виконавець: Феоктистова Алла Іванівна

Керівник: д.е.н., професор Ареф'єва Олена Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**

ФЕОКТИСТОВА Алла Іванівна

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах цифровізації» затверджена наказом ректора від 26.08.2022 р. № 1127/ст.
2. Термін виконання роботи: з 05.09.2022 р. по 30.11.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні засади формування та реалізація стратегії захисту підприємства в умовах недобросовісної конкуренції. Комплексний аналіз діяльності досліджуваного підприємства. Формування альтернативних стратегій захисту ПрАТ «Свеський насосний завод». Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Причини і наслідки виникнення криз і кризових явищ. Порівняльна характеристика моделей визначення ймовірності настання банкрутства підприємства. Підходи до розуміння антикризового управління підприємством. Базові ознаки антикризового управління. Структура пасивів, активів ПрАТ «Свеський насосний завод». Визначені вектори зміни показників. Розрахунок оцінки ймовірності банкрутства ПрАТ «Свеський насосний завод». Показники оцінки вартості капіталу ПрАТ «Свеський насосний завод». Динаміка показника ефекту фінансового левереджу підприємства.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	05.09.2022	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	06.09.2022-18.09.2022	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	19.09.2022-30.09.2022	
4.	Дослідити теоретичні засади формування та реалізація стратегії захисту підприємства в умовах недобросовісної конкуренції	01.10.2022-16.10.2022	
5.	Провести комплексний аналіз діяльності досліджуваного підприємства	17.10.2022-31.10.2022	
6.	Формування альтернативних стратегій захисту ПрАТ "Свеський насосний завод"	01.11.2022-13.11.2022	
7.	Написання вступу та висновків	14.11.2022-15.11.2022	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	16.11.2022-20.11.2022	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	14.11.2022-21.11.2022	

7. Дата видачі завдання: 05.09.2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Ареф'єва О.В.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Феоктистова А. І.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах цифровізації» 113 с., 16 рис., 17 табл., 93 літературних джерела, 2 додатки.

СТРАТЕГІЯ, ЧИННИКИ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ПЕРСОНАЛ; СТРАТЕГІЯ ЗАХИСТУ, МОТИВАЦІЯ, ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ, ПІДПРИЄМСТВО, НАПРЯМИ РОЗВИТКУ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ.

Об'єктом дослідження в даній роботі є процес формування стратегії підприємства. Предметом дослідження виступає теоретичні засати і практичні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах цифровізації.

Метою даної роботи є розробка і обґрунтування заходів щодо стратегічного управління розвитком підприємства в умовах цифровізації на підставі узагальнення теоретичних положень і практичної діяльності підприємства.

У роботі використано різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: метод теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату, економічної сутності стратегій та планування і виявлення особливостей конкурентного середовища; метод дедукції – при розробці концептуальних основ стратегічного планування, необхідності і можливості його використання на підприємствах; методи логіки, аналізу і синтезу – для класифікації принципів, методів і видів вибору стратегій і планування; методи аналогій, системний підхід – для удосконалення організаційної структури та системи планування на підприємстві; методи статистичного аналізу і економіко-математичного моделювання – при виборі стратегій та напрямів їх реалізації.

Запропоновано удосконалення процесу визначення стратегічних напрямів розвитком персоналу підприємства на підставі удосконалення взаємовідносин і взаємозв'язків із споживачами через формування заходів щодо збільшення

розміру прибутку через підвищення результативності використання наявних ресурсів і продажів готової продукції.

Побудована спрощена виробнича функція Кобба-Дугласа, що дозволяє прийняти рішення щодо оптимізації витрат на працю при відповідному збільшенню витрат на капітальні ресурси.

Feoktistova A. I.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.1. Сутність стратегії підприємства та складові його розвитку	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.2. Теоретичні аспекти, складові та характеристика стратегічного потенціалу .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
1.3. Етапи формування стратегічного управління з урахуванням вектору розвитку.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Висновки до першого розділу.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
РОЗДІЛ 2 .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.1. Передумови стратегічного управління розвитком підприємств в умовах цифрової економіки .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.2. Аналіз техніко-економічних показників та фінансового стану підприємства .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
2.3. Аналіз системи управління персоналом ПрАТ «Свеський насосний завод».....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
Висновки до другого розділу.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
РОЗДІЛ 3 .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПРАТ «СВЕСЬКИЙ НАСОСНИЙ ЗАВОД».....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.1. Стратегічні напрями розвитку діяльності досліджуваного підприємства на основі вдосконалення системи управління персоналом .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.2. Обґрунтування рекомендацій в системі управління персоналом на основі виявлення зв'язку між виробничою цінністю працівників підприємства та результатами його діяльності .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3.3. Розрахунок економічної ефективності та обґрунтування соціального ефекту від запропонованих заходів.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

Висновки до третього розділу .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ВИСНОВКИ.....	10
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	13
ДОДАТКИ.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

Feoktistova A. I.

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження проявляється в тому, що головна роль успішної діяльності та отримання стабільного прибутку будь-якого підприємства залежить від правильної стратегії розвитку (захисту) відповідно до конкурентних умов, а проблема стратегічного планування є одним із найважливіших шляхів керівників. Існуючі рівні виробництва не можуть розвиватися без ефективного стратегічного планування, яке необхідно постійно вдосконалювати під впливом економічних і політичних умов, характеристик конкуренції, чинників зовнішнього середовища.

Сучасний розвиток ринкових відносин гостро вимагає розширення знань і досвіду застосування стратегічного планування з урахуванням особливостей галузі і території. Стратегічне планування є основою прийняття управлінських рішень українських підприємств, стандартом перспективного розвитку у більшості провідних компаній світу.

Варто відзначити, що досвід останніх років показує, що більшість українських підприємств ще не досить обізнане у введенні стратегічного плану. Одним з основних чинників, що визначають таке становище, є відсутність на більшості підприємств сформованих уявлень про те, що насправді є правильним стратегічним планом, як вони створюються і за допомогою яких інструментів їх можна реалізувати. Особливо недостатньо дослідженим залишається галузеві аспекти цієї проблеми. Виходячи з цього, розвиток теоретичних та практичних знань в управлінні стратегічним плануванням підприємства є актуальною проблемою.

Сьогодні загальноновизнано, що «батьками» стратегічного планування по праву вважаються Альфред Д. Чандлер, Кеннет Ендрюс та Ігор Ансофф. Основна увага сучасних дослідників зосереджена на проблемі залучення теорій стратегічного планування у практичну діяльність компаній, при цьому

недостатньо дослідженими залишається проблеми стратегічного планування сільськогосподарських підприємств.

Об'єктом дослідження в даній роботі є процес формування стратегії підприємства. Предметом дослідження виступає теоретичні засади і практичні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах цифровізації.

Метою даної роботи є розробка і обґрунтування заходів щодо стратегічного управління розвитком підприємства в умовах цифровізації на підставі узагальнення теоретичних положень і практичної діяльності підприємства.

Для виконання поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розглянути погляди різних авторів на визначення поняття стратегії;
- узагальнити теоретичні аспекти, складові та характеристика недобросовісної конкуренції;
- обґрунтувати етапи формування та вибору стратегій захисту, провести аналіз етапів стратегічного планування підприємства;
- провести техніко-економічний та фінансовий аналіз діяльності ПрАТ «Свеський насосний завод»;
- провести аналіз існуючої системи планування стратегії на підприємстві;
- розробити стратегічні напрями захисту діяльності досліджуваного підприємства;
- обґрунтувати заходи з вдосконалювання стратегічного плану, за допомогою методів економіко-математичного моделювання;
- зробити оцінку ефективності запропонованих заходів.

Базою дослідження в даній роботі виступатиме ПрАТ «Свеський насосний завод».

У роботі використано різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: метод теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату, економічної сутності стратегій та планування і виявлення особливостей конкурентного середовища; метод дедукції – при розробці

концептуальних основ стратегічного планування, необхідності і можливості його використання на підприємствах; методи логіки, аналізу і синтезу – для класифікації принципів, методів і видів вибору стратегій і планування; методи аналогій, системний підхід – для удосконалення організаційної структури та системи планування на підприємстві; методи статистичного аналізу і економіко-математичного моделювання – при виборі стратегій та напрямів їх реалізації.

Запропоновано удосконалення процесу визначення стратегічних напрямів розвитком персоналу підприємства на підставі удосконалення взаємовідносин і взаємозв'язків із споживачами через формування заходів щодо збільшення розміру прибутку через підвищення результативності використання наявних ресурсів і продажів готової продукції.

Побудована спрощена виробнича функція Кобба-Дугласа, що дозволяє прийняти рішення щодо оптимізації витрат на працю при відповідному збільшенню витрат на капітальні ресурси.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури і додатків.

## ВИСНОВКИ

Сучасні темпи розвитку цифровізації наполегливо вимагають зміни застарілих знань та підходів до роботи, як в середині організації, так і переосмислення швидкості взаємодії з ринками. Для більшості провідних світових компаній стратегічне планування є загальноприйнятим правилом.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи проявляється в тому, що основна роль у успішній роботі будь-якого підприємства та отримання постійного прибутку, залежить від правильно поставленої стратегії розвитку, а проблема стратегічного планування – це одна з найбільш важливих проблем керівників різних рівнів. Сучасний рівень виробництва, який відповідає умовам цифровізації, не може розвиватися без ефективного стратегічного плану, які повинні постійно удосконалюватися під впливом економічних і політичних умов.

Аналіз обсягу товарної продукції показав, що підприємство збільшує обсяги зберігання продукції та послуг лабораторії у грошовій формі. У структурі товарної продукції досліджуваного підприємства найбільшу питому вагу займає обсяг робіт зі зберігання зерна. Так, у 2020 році підприємством зберігалось продукції на 1065 тис. грн.

Аналіз персоналу підприємства показав, що на підприємстві спостерігається тенденція до збільшення кількості персоналу. Так, у 2020 році кількість персоналу була збільшена на 3,44% і становила 60 осіб. Найбільшу питому вагу у структурі персоналу підприємства займають наймані робітники за строковими договорами цивільно-правового характеру, які задіяні у виконанні основних робіт.

Аналіз трудомісткості продукції (товарів, робіт, послуг) показав, що обсяг товарної продукції виріс на 23,8 % у відносному значенні, а кількість відпрацьованих людино-годин всіма робітниками виросла на 3,5 тис., у відносному значенні на 3,45%, середньогодинний виробіток кожного робітника збільшився з 44,07 грн у 2019 р. до 52,74 грн у 2020 р.

Загалом у 2020 році фінансові результати підприємства зросли у порівнянні з минулим роком. Про це свідчить дохід від реалізації продукції, який виріс на 23,79% та фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, що збільшився в 2,7 рази, а також чистий прибуток, значення якого виросло у 2020 р. до 962,7 тис. грн.

Дослідження системи стратегічного планування агропідприємств показало, що в аграрному секторі України механізм стратегічного управління перебуває в зародковому стані. У більшості випадків керівники таких підприємств не застосовують сучасні технології стратегічного менеджменту, та тільки починають розуміти їх важливість.

Наступним етапом було проведення оцінки теперішнього стану розвитку і потенціалу підприємства. Було виявлено внутрішні та зовнішні недоліки у роботі підприємства, на основі яких було запропоновано заходи та способи діяльності, які мають на меті підвищити ефективність роботи підприємства. При побудові складної матриці SWOT-аналізу були сформовані напрями діяльності для кожного з полів матриці. Вказані напрями мають вплинути на розробку цілей та розробку стратегічного плану підприємства.

В третьому розділі проводилась розробка заходів щодо вдосконалювання стратегічного плану, яка базувалась на побудованому дереві цілей підприємства. Було запропоновано три заходи стратегічного планування, а саме заміна старого обладнання на нове, впровадження мотиваційних механізмів, та проведення маркетингових заходів.

Вибір стратегії підприємства був обґрунтований за допомогою побудови економіко-математичної моделі методу аналізу ієрархій Т. Сааті, який дозволяє визначити найбільш прийнятний із запропонованих стратегічний план опираючись на основні критерії вибору стратегічного планування підприємства. На основі проведеного аналізу було обрано найбільш доцільний стратегічний план, який включав технологічний та мотиваційний заходи.

Як мотиваційний захід у кваліфікаційній роботі пропонується застосовувати мотиваційний механізм стимулювання праці, задля підвищення

продуктивності праці. Розрахунок ефективності показав, що у разі впровадження даного заходу підвищення продуктивності праці позитивно відобразиться на роботу підприємства в цілому, на що вказує збільшення показників продуктивності праці майже на 20% у порівнянні з періодом до введення мотиваційних заходів. Разом з тим і зросла задоволеність працівників умовами праці, та використанням заходів стимулювання персоналу.

Таким чином, впроваджені в практичну діяльність підприємства заходи із вдосконалення стратегічного плану є економічно та соціально ефективними, визнаються доцільними та сприяють підвищенню якості зберігання продукції, ефективності персоналу та конкурентоспроможності підприємства. На що вказують показники виручки від реалізації послуг у грошовому виразі на 1065,4 тис. грн та майже на 24% у відносному виразі, а також значного зростання чистого прибутку у грошовому виразі на 534,1 тис. грн, та на 124,6% у відносному виразі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія / за редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. *Центр гуманитарных технологий*. 2020. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155>
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко; пер. с англ. М.: Экономика, 2005. 519 с.
4. Ареф'єва О.В., Ареф'єв В.О., Зиз Д.О. Економічне управління фінансовою стійкістю підприємств при зміні організаційної поведінки. *Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки* : монографія / за ред. Прохорової В.В. Х., Видавництво Іванченка І.С., 2020. С. 7-17.
5. Ареф'єва О. В., Вовк О.М., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 2. С. 123-131.
6. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108-116.
7. Ареф'єва О.В., Мягих І.М., Ареф'єв С.О. Теоретичне підґрунтя формування адаптивного управління змінами потенціалу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2018. Випуск 5(10). URL: [https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/8\\_Olena-AREFIEVA.pdf](https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/8_Olena-AREFIEVA.pdf)
8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер с англ. под ред. С. К. Мордовина. СПб. : Питер, 2018. 848 с.

9. Армстронг М. Стратегічне управління людськими ресурсами / М. Армстронг; пер. з англ. М. : ИНФРА-М, 2002. 328 с.
10. Баутин В. М., Сироткина Н. В. Стратегия реализации конкурентных преимуществ предприятий пищевой промышленности. *Хранение и переработка сельхозсырья*. 2007. № 4. С. 12–14.
11. Белый Е.М., Романова И.Б. Использование концепции стратегического менеджмента в управлении государственным вузом. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/3/1546.html>.
12. Білошарпа В. А. Стратегічне управління. Принципи і міжнародна практика / В. А. Білошарпа, Г. В. Загорій. К. : Абсолют-В, 1998. 352 с.
13. Большенко С. Ф., Шевченко І.Ю. Створення ефективної системи стимулювання праці. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2014. Вип. 262; Т. VI. С. 1588–1596.
14. Боярська М. О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. №5. URL: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015>.
15. Боярська М. О. Вдосконалення комплексної оцінки праці персоналу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. № 2. URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/235-boyarska-m-o-udoskonalennya-kompleksnogo-otsinyuvannya-pratsi-personalu-pidpriemstva>.
16. Бруханський Р.Ф. Аналіз вимог системи стратегічного менеджменту до побудови стратегічно-орієнтованої системи бухгалтерського обліку. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2014. № 1 (67). С 163–169.
17. Бутенко Д. С., Буткова В.О. Вибір стратегії розвитку підприємства. *Реформування економіки держави та регіонів: технологічні та економічні аспекти*: матеріали Всеукр. наукова–практ. конф. (м. Київ, 15 червня 2020 року). Київ, 2020. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21628>.

18. Василик С. К. Програми навчання та розвитку персоналу як складові стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Проблеми управління в умовах сучасного розвитку економіки та шляхи їх вирішення*. 2014. С. 131–134.

19. Вебер Ю., Гельдель Х., Шеффер У. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии. *Проблемы теории и практики управления*. 1998. № 2. С. 105-110.

20. Вейс П. Искусство менеджмента / П. Вейс; пер. с англ Козыревой И. Б. М. : Новости, 1993. 224 с.

21. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О. С. Виханский. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардарики, 2003. 292 с.

22. Вовк О.М., Ковальчук А.М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. №1. С. 20-32. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Znpnudps/index.html>.

23. Гаврильченко О. В. Моделювання прийняття управлінських рішень щодо оцінки та аналізу якості продукції підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. Вип. 3. С. 48–51.

24. Гаврильченко О. В. Проблемні питання обліку та розподілу загальновиробничих витрат на сільськогосподарських підприємствах. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2009. Вип. 17. С. 204–208.

25. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 193–199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2014\\_1\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30)

26. Гриньова В. М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : монографія / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. Харків, Вид. ХНЕУ, 2020. 300 с.

27. Грузіна І. А. Вплив факторів нематеріальної мотивації на формування трудової поведінки робітників. *Економіка розвитку*. 2018. №3 (55). С. 67 – 69.

28. Губені Ю. Е. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 18–27.

29. Данілова Е.І., Луцький М.Г. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках. URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy\\_107.htm](http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy_107.htm).

30. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 12(3). С. 112–115. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2021\\_12\(3\)\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2021_12(3)_25)

31. Дикань О.В. Стратегічні орієнтири щодо удосконалення системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей*. 2015. № 52. С. 163–171.

32. Дойль П. Менеджмент: стратегія і тактика / П. Дойль. СПб.: Питер, 1999. 560 с.

33. Друкер П. Менеджмент / П. Друкер, Д. Макьярелло; перс. с англ. Москва : ИД «Вильямс», 2018. 704 с.

34. Дэниелс Д. Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / Д. Д. Дэниелс, Л. Х. Радеба; пер. с англ. М. : Дело, 1998. 784 с.

35. Кіпа Д. В. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства. *Економіка розвитку*. 2014. №4. С. 110–116.

36. Ковальчук А. М. Управлінські аспекти оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. №4 (72). С. 211–218

37. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. СПб. : Питер, 2006. 464 с.

38. Котлик А. В. Зміна підходів до управління взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем в сучасному менеджменті. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 26–27 березня 2015 року). Дніпропетровськ: Середняк Т. К., 2015. С. 79–81.

39. Красностанова Н. Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового виробництва. *Фінансова консультація*. 2021. № 21–22. С. 55–59.

40. Криворотов В. В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия. *Проблемы современной экономики*. 2004. № 1–2 (9–10). С. 45–49.

41. Кротков А. М., Еленева Ю. А. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2019. № 6 (28). С. 59–68.

42. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией : учебник / М. И. Круглов. М.: РДЛ, 1998. 768 с.

43. Крылова Г. Д. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций : учеб. пособие для вузов/ Г. Д. Крылова, М. И. Соколова. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 1999. 519 с.

44. Лепейко Т. І., Малюкіна А.О. Аналіз систем і методів оцінки якості трудового потенціалу на основі сучасних підходів. *Управління розвитком*. 2018. №18 (94). С. 86–89.

45. Лепейко Т. І. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / Лепейко Т. І., Котлик А. В., Кінас І. О. Х.: Вид. ХНЕУ, 2020. 104 с.

46. Лупенко Ю. О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель Веселяк, М. Й. Малік [та ін.]; НААН, ННЦ «Ін т аграр. Економіки»; за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель Веселяка. К.: ННЦ ІАЕ, 2020. 180 с.

47. Луцький М. Г. Інноваційний підхід до впровадження бізнес-моделі діяльності підприємства як засобу реалізації інформаційних технологій в управлінні. *Проблеми науки*. 2007. № 5. С. 24- 26

48. Мазоренко О. В., Майстренко О.В. Методичний інструментарій стратегічного планування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 6. С. 373 – 376.

49. Мазоренко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства: етапи та критерії. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та*

*практика*: матер. міжнар. наук.–практ. конф. (м. Харків, 29–30 березня 2019 року). Х.: Видавець ФОП Мезіна, 2019. С. 65–67.

50. Майстренко О. В. Механізм соціально-економічної мотивації працівника : монографія / О. В. Майстренко, М. М. Салун. Харків : Вид. ХНЕУ, 2018. 184 с.

51. Малюкіна А. О. Аналіз показників оцінки якості трудового потенціалу на основі якісних та кількісних характеристик. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції (м. Харків, 22 – 23 листопада 2019 р.). Х.: Вид. ХНЕУ, 2019. № 21 (118). С. 113–116.

52. Маренич Т. Г. Системне управління витратами у відтворювальних процесах агроформувань : монографія / Т. Г. Маренич, О. В. Гаврильченко. Харків: «Міськдрук», 2019. 251 с.

53. Мескон М. Основи менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. з англ. М. : Справа, 1997. 492 с.

54. Методологія та технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти : монографія / під заг. ред. докт. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 338 с.

55. Минцберг Г. Школи стратегій / Г. Минцберг, Б. Апельстрэнд, Дж. Лэмпел. М.: Книга по Требованию, 2017. 330 с.

56. Миронова О. М. Аналіз факторів впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Харків, 30-31 березня 2017 року). Харків : Видавець ФОП Панов А. М., 2017. С. 65–67.

57. Назаров Н. К. Кваліфікація персоналу як шлях розвитку підприємства. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2014. № 2 (15). С. 35 – 41.

58. Назарчук В. Посібник для громадських організацій/ В. Назарук, С. Шурухін, О. Тюріна, Т. Пушнова, Я. Ключковська. К. : Ресурсний центр розвитку організацій «Гурт», 1998. 84 с.
59. Немцов В.Д. Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. К. : ТОВ «УВПК «ЕксОб»», 2001. 560 с.
60. Отенко І. П. Стратегічна компетентність підприємства: підходи, концепції, методичне забезпечення : монографія / І. П. Отенко, О. О. Порожняк. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2014. 368 с.
61. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент: учеб. / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. М.: КНОРУС. 2020. 496 с.
62. Пасічник В. Г. Планування діяльності підприємства: навч. посібник для вузів/ В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 255 с.
63. Пащенко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. Т.2. С. 99-103.
64. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. №1(87). С. 178-184.
65. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник / С. Ф. Покропивний. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.
66. Портер М. «Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів» / М. Портер; пер. з англ. К. : «Наш формат», 2020. 424 с.
67. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. Х. : «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
68. Романенко Є. О. Відкритість та прозорість як структурні рівні транспарентності державного управління та їх комунікативні функції. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2014. Вип. 14. С. 17-31.
69. Сатналайнени Т. Управление по результатам / Т. Сатналайнени. М. : Прогресе, 1993. 336 с.

70. Сердюк В. Н. Теоретические основы управления стратегическим развитием субъектов реального сектора экономики. *Економіка і організація управління*. 2008. Вип. № 4. С.13 – 27.

71. Смерічевський С.Ф., Касьянова Н.В., Глушаченко С.С. Маркетингові дослідження кредитного рейтингу на основі штучної нейронної мережі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Випуск 2 . Том 1 32-40 с.

72. Сорокіна А. С. Особливості управління підприємством в сучасних умовах. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнар. наук.- практ. конф. (м. Харків, 30 – 31 березня 2017 року)*. Харків, С. 82 – 84.

73. Стивенсон В. Дж. Управление производством / В. Дж. Стивенсон. Пер с англ. М.: Бином, 1999. С.790–835.

74. Стратегічне управління: підручник / О. М. Тищенко, Т. М. Хміль, С. К. Василик та ін. Харків: ВД «ИНЖЕК», 2009. 280 с.

75. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон. М.: Вильямс, 2021. 352 с.

76. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : Учебник / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. М. : Инфра–М, 2000. 412 с.

77. Федько В. П. Маркетинг для технических вузов: учебник для технических вузов / В. П. Федько, Н. Г. Федько, О. А. Шапор. Ростов н/Д : Феникс, 2001. 480 с.

78. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова, К. В. Кривобок, К. Р. Немашкало. Харків : Вид. ХНЕУ, 2020. 290 с.

79. Фролова Л. В., Травкіна М. С. Діагностика фінансових результатів діяльності підприємства. *Вісник національного університету: Серія «Економіка і право»*. 2019. Т. 1. 265 с.

80. Хміль Т. М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Т. М. Хміль, С. К. Василик, Л. О. Шишмарева. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2004. 136 с.

81. Хоружа К. В. Стратегічне управління як передумова ефективного розвитку аграрних підприємств. *Наук. вісн. Луган. нац. аграр. ун-ту. Сер. Економічні науки*. 2019. № 32. С. 280–285.

82. Цал-Цалко Ю. С., Холод Б. І. Економіка підприємства : навч. посібник. Житомир: ЖІТІ, 2002. 388 с.

83. Чорна О. М., Мацнева О.О. Механізм управління прибутком підприємства в Україні. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2020. № 1. С. 30 – 35.

84. Шершенева З. Е. Стратегическое управление / З. Е. Шершенева. 2-е издание, перераб. и доп. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.

85. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. пос. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. К. : КНЕУ, 2019. 232 с.

86. Ширягіна О.Є. Формування та використання прибутку підприємств: автореф. дис. кан. екон. наук: 08.00.08. Київ, 2007. 18с.

87. Шкурін Г. Т., Юдіна В.А. Мотивація аграрної праці: стан і перспективи. *Економіка АПК*. 2006. №9. С.139– 144.

88. Шляхтянко А. М. Мотивація до праці як джерело господарського поступу держави. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. №12. С.141.

89. Arefieva O, Piletska S, Khaustova V, Poberezhna Z, Zyz D. (2021) Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2021. Vol. 628. No. 1. pp. 012042

90. Arefieva O.V., Piletska S.T., Miahkykh I.M., Arefiev S.O. (2020) Development Of The Innovation Activity Of Enterprises In The Digital Economy. International Journal of Advanced Science and Technology, Vol. 29, No. 8s, pp. 2304-2311. Available at: <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14703/7492>

91. Khanin S.; Arefieva O.; Dergaliuk M.; Popelo O.; Tulchynska S. (2021) Concepts of the activation of intellectual and innovative determinants for the

development intensification of regional economic systems introduction. *Laplace em Revista (International)*, 7, p. 234-244. Available at: <https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-E1180p.234-244>.

92. Shumilo O., V. Babenko, L. Liubokhynets, I. Volovelska, O., Arefieva O. (2021) Method of Enterprise Economic Security Evaluation. *Studies of Applied Economics*. Vol. 39 No. 7 Available at <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4998>

93. Korytko T, Bryl I, Piletska S, Arefiev S, Arefieva O. (2021) Strategy of innovative development of an enterprise on the basis of evaluation of its intellectual capital. *Scientific Bulletin of National Mining University* . Issue 3. p.134-141. 8p.

Heoktistova A.I.

Feoktistova A.I.