

УДК 658.012.4:338.24(477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.313-317>

Долга Г.В.

кандидат економічних наук

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

Dolha Halyna

PhD in Economic Sc.

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE

<https://orcid.org/0000-0003-2926-8505>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Стаття присвячена дослідженню стратегічного управління бізнесом в умовах війни та післявоєнного відновлення економіки. Актуальність зумовлена необхідністю адаптації підприємств до динамічних ризиків, невизначеності та ресурсних обмежень. Метою є обґрунтування ефективних управлінських підходів для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності. Використано методи системного аналізу, порівняння, узагальнення та економічного моделювання. У результаті дослідження визначено ключові фактори впливу на бізнес, запропоновано стратегії адаптації, диверсифікації та ризик-менеджменту, а також механізми відновлення діяльності. Практична цінність полягає у розробці рекомендацій для підприємств щодо ухвалення ефективних стратегічних рішень в умовах кризи та післявоєнної відбудови економіки.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, бізнес, війна, економічне середовище, ризики, підходи, кризові ситуації, стратегічні пріоритети розвитку бізнесу, відновлення економіки.

STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT IN WAR AND ECONOMIC RECOVERY

The abstract of the article is devoted to the study of the features of strategic business management in the conditions of war and post-war economic recovery. The relevance of the topic is due to significant risks and uncertainty of the external environment, the destruction of supply chains, changes in consumer demand and the transformation of market conditions, which requires enterprises to have flexible adaptive strategies and develop new approaches to resource management. In addition, in the conditions of gradual economic recovery, there is a need to combine anti-crisis management with strategic planning focused on reconstruction, innovation and integration into world markets. The purpose of the study is to identify effective tools and principles of strategic management that ensure business stability in crisis conditions and contribute to its recovery and further development. The methodological basis of the article is general scientific and special research methods, in particular, analysis and synthesis for generalization of theoretical approaches, comparative analysis for assessment of business practices in different conditions, a systematic approach for identifying relationships between elements of strategic management, as well as the scenario modeling method for forecasting possible directions of enterprise development. The study found that effective management in wartime is based on risk diversification, digitalization of business processes, flexible personnel management, relocation of production if necessary, and enhanced interaction with partners and government agencies. It is proven that economic recovery requires the integration of innovative approaches, attraction of investments, and development of human capital. Military actions transform the country's economy – a drop in GDP: reduction of production and investment; inflation: increase in prices due to shortage of goods and disruption of supply chains; increasing unemployment: closure of enterprises or reduction of activity; budget deficit: increase in military spending with a decrease in tax revenues; decrease in investment attractiveness: high risks scare away investors; sanctions and trade barriers: change the structure of trade; dependence on international aid: loans, grants and financial support become critically important; structural changes in the economy: development of the defense industry, IT and other adaptive sectors; reconstruction: after the war, there is a need for large-scale investments in infrastructure restoration. The results obtained indicate the need to form anti-crisis strategies focused on the long-term sustainability and competitiveness of enterprises. Successful strategic management during this period involves a combination of short-term adaptation with long-term planning, which will contribute to sustainable economic growth and recovery of the country as a whole. The practical value of the article lies in the possibility of using

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Долга Г.В., 2026

the proposed recommendations by business managers, government agencies and economic analysts to develop effective business management strategies during periods of crisis and economic recovery.

Keywords: strategy, strategic management, business, war, economic environment, risks, approaches, crisis situations, strategic priorities of business development, economic recovery.

JEL classification: M10, M21, D81, H56, O43, O38.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна в Україні створила безпрецедентні виклики для функціонування бізнесу та національної економіки загалом. Руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність енергопостачання, міграція населення та зміни в платоспроможності споживачів суттєво вплинули на діяльність підприємств різних галузей. У таких умовах традиційні підходи до стратегічного управління виявляються недостатньо ефективними, що потребує їх переосмислення та адаптації до нових реалій. Особливої актуальності набуває проблема забезпечення стійкості бізнесу (resilience), його здатності швидко реагувати на кризові ситуації, зберігати конкурентоспроможність і водночас формувати передумови для довгострокового розвитку. Крім того, в умовах поступового відновлення економіки постає необхідність поєднання антикризового управління із стратегічним плануванням, орієнтованим на відбудову, інновації та інтеграцію у світові ринки.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень у сфері стратегічного менеджменту, питання адаптації стратегій бізнесу до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення залишаються недостатньо розробленими. Це зумовлює потребу у формуванні нових підходів до стратегічного управління, які враховують високий рівень невизначеності, ризиків та динамічних змін зовнішнього середовища. Таким чином, актуальність дослідження полягає у необхідності обґрунтування ефективних інструментів і моделей стратегічного управління бізнесом, здатних забезпечити його виживання, адаптацію та розвиток в умовах війни та в період економічного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного управління бізнесом в умовах війни та післявоєнного відновлення економіки набуває особливої актуальності в сучасних умовах глобальних та локальних криз. Значний внесок у дослідження стратегічного менеджменту здійснили такі зарубіжні науковці, як Майкл Портер [1], Генрі Мінцберг [2] та Ігор Ансофф [3], які заклали теоретичні основи формування конкурентних стратегій, стратегічного планування та адаптивного управління організаціями. У контексті кризових явищ та турбулентного середовища важливими є дослідження гнучкості бізнес-стратегій, антикризового управління та управління ризиками. Зокрема, сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності переходу від довгострокового жорсткого планування до адаптивних стратегій, що базуються на принципах швидкого реагування та сценарного аналізу. Українські науковці також активно досліджують особливості функціонування бізнесу в умовах війни. Зокрема, праці таких дослідників, як Валерій Геєць [4], Елла Лібанова [5] та Олександр Савченко [6], присвячені питанням макроекономічної стабілізації, трансформації ринку праці, фінансової стійкості та ролі держави у

відновленні економіки. Особливу увагу в сучасних публікаціях приділено впливу повномасштабної війни на бізнес-середовище в Україні після повномасштабного вторгнення росії в Україну. Національний банк України, Світовий банк та Міжнародний валютний фонд висвітлюють ключові виклики для підприємств, серед яких: порушення логістичних ланцюгів, дефіцит ресурсів, зниження платоспроможного попиту та релокація бізнесу. У працях останніх років також підкреслюється значення цифрової трансформації, розвитку інновацій та міжнародної інтеграції як ключових факторів відновлення економіки. Зокрема, досліджується роль малого та середнього бізнесу як драйвера економічного зростання, а також необхідність формування стійких бізнес-моделей, здатних функціонувати в умовах невизначеності.

Водночас, попри значну кількість наукових праць, питання комплексного стратегічного управління бізнесом саме в умовах війни та в період післявоєнного відновлення залишаються недостатньо систематизованими. Потребують подальшого дослідження механізми адаптації стратегій підприємств до умов тривалих криз, взаємодія бізнесу і держави, а також інструменти забезпечення довгострокової конкурентоспроможності в умовах глобальної нестабільності.

Мета статті – дослідження особливостей стратегічного управління бізнесом в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки, а також визначення ефективних підходів і інструментів адаптації підприємств до кризових викликів, забезпечення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення таких завдань:

- проаналізувати вплив воєнних дій на функціонування бізнесу та економічне середовище;
- визначити ключові ризики та виклики для підприємств в умовах війни;
- дослідити сучасні підходи до стратегічного управління в кризових ситуаціях;
- визначити стратегічні пріоритети розвитку бізнесу в період відновлення економіки;
- запропонувати рекомендації щодо формування ефективної стратегії управління підприємством у поствоєнний період.

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс загально-наукових та спеціальних методів дослідження, зокрема, методи аналізу та синтезу для узагальнення теоретичних підходів; порівняльний метод для виявлення відмінностей у функціонуванні підприємств у воєнний та післявоєнний періоди; системний підхід для розгляду бізнесу як цілісної системи; економіко-статистичні методи для оцінки впливу кризових чинників на діяльність підприємств. Також застосовано метод сценарного планування для

визначення можливих траєкторій розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

Виклад основних результатів дослідження. Воєнні дії мають комплексний і глибокий вплив на функціонування бізнесу та економічне середовище. Цей вплив проявляється як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Воєнні дії суттєво ускладнюють роботу підприємств: порушення логістики; руйнування доріг, мостів, портів і транспортної інфраструктури призводить до перебоїв у постачанні сировини та доставці продукції; зниження попиту: через падіння доходів населення та невизначеність споживачі скорочують витрати; ризики для персоналу: мобілізація, міграція та загроза життю зменшують доступність робочої сили; фізичні втрати: руйнування виробничих потужностей, складів, офісів; перехід на нові формати роботи: бізнес змушений адаптуватися – релокація, дистанційна робота, зміна ринків збуту.

Воєнні дії трансформують економіку країни: падіння ВВП: скорочення виробництва та інвестицій; інфляція: зростання цін через дефіцит товарів і порушення ланцюгів постачання; зростання безробіття: закриття підприємств або скорочення діяльності; дефіцит бюджету: збільшення військових витрат при зменшенні податкових надходжень; зниження інвестиційної привабливості: високі ризики відлякують інвесторів; порушення експорту та імпорту: обмеження доступу до міжнародних ринків; санкції та торговельні бар'єри: змінюють структуру торгівлі; залежність від міжнародної допомоги: кредити, гранти та фінансова підтримка стають критично важливими; структурні зміни економіки: розвиток оборонної промисловості, ІТ та інших адаптивних секторів; відбудова: після війни виникає потреба у масштабних інвестиціях у відновлення інфраструктури; інновації та цифровізація: бізнес швидше впроваджує нові технології для виживання [7, с. 52].

В умовах війни підприємства в Україні стикаються з комплексом ризиків, які охоплюють фінансову, операційну, безпекову та стратегічну сфери. Нижче досліджено ключові ризики, з урахуванням українського контексту:

1. *Безпекові ризики* – руйнування виробничих потужностей, складів і офісів через обстріли; загроза життю та здоров'ю працівників; втрата доступу до об'єктів у зонах бойових дій або окупації; кібератаки на підприємства та критичну інфраструктуру.

2. *Фінансові ризики* – падіння попиту через зниження купівельної спроможності населення; збої у грошових потоках та затримки платежів; коливання валютного курсу гривні; обмежений доступ до кредитування та інвестицій; ріст витрат (логістика, страхування, енергоносії).

3. *Логістичні та постачальні ризики* – порушення ланцюгів постачання; проблеми з транспортуванням через зруйновану інфраструктуру; закриття або обмеження портів, кордонів; залежність від альтернативних маршрутів і дороговартісна логістика.

4. *Операційні виклики* – перебої з електроенергією (віялові відключення); нестача персоналу через мобілізацію або міграцію; зниження продуктивності

через психологічний стрес; перенесення або зупинка виробництва.

5. *Кадрові ризики* – втрата кваліфікованих працівників; дефіцит кадрів на ринку праці; проблеми з мотивацією та емоційним станом працівників; необхідність релокації персоналу.

6. *Юридичні та регуляторні ризики* – часті зміни законодавства в умовах воєнного стану; обмеження на експорт/імпорт; нові податкові правила або пільги; ризики невиконання контрактів через форс-мажор.

7. *Стратегічні ризики* – втрата ринків збуту (особливо на сході країни); необхідність швидкої адаптації бізнес-моделі; невизначеність щодо майбутнього економіки; конкуренція за ресурси та фінансування.

8. *Репутаційні ризики* – погіршення іміджу через неможливість виконання зобов'язань; підвищена увага до соціальної відповідальності бізнесу; вимоги до прозорості та підтримки країни.

Сучасні підходи до стратегічного управління в кризових ситуаціях поєднують класичні принципи антикризового менеджменту з новими інструментами, які враховують швидкість змін, невизначеність і цифровізацію. Нижче – системний огляд ключових підходів, актуальних для бізнесу та організацій в Україні й світі [8, с. 22].

1. *Сценарне планування (Scenario Planning)* – це один із найважливіших інструментів у кризовому управлінні. Організація моделює кілька можливих сценаріїв розвитку подій (оптимістичний, базовий, кризовий).

2. *Agile- та адаптивне управління* – підхід із гнучкими процесами та швидкими ітераціями.

3. *Стратегічна стійкість (Resilience)* – фокус на здатності організації витримувати шоки та відновлюватися.

4. *Антикризове управління (Crisis Management)* – це комплекс дій під час безпосередньої кризи.

5. *Управління ризиками (Risk Management)* – системний підхід до ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків.

6. *Data-driven та аналітичне управління* – використання даних і аналітики для прийняття рішень.

7. *Lean-підхід у кризі* – фокус на ефективності та скороченні втрат.

8. *Лідерство в умовах невизначеності* – сучасні підходи акцентують роль лідера як антикризового навігатора.

9. *Цифрова трансформація як антикризовий інструмент* – використання технологій для забезпечення безперервності бізнесу.

10. *Stakeholder-орієнтований підхід* – управління з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін.

В період відновлення економіки стратегічні пріоритети бізнесу змінюються – з фокусу на виживання до фокусу на зростання, адаптацію та зміцнення позицій. Для українського контексту це особливо актуально з урахуванням післявоєнної відбудови, змін ринку та підтримки з боку держави й міжнародних партнерів. Ось ключові стратегічні пріоритети [9, с. 125]:

1. *Адаптація бізнес-моделі* – бізнесу потрібно

швидко підлаштовуватися під нові умови: зміна попиту (падіння одних ринків і зростання інших); перегляд цільових аудиторій; перехід у нові канали продажів (онлайн, експорт); гнучкість у ціноутворенні.

2. *Фокус на фінансову стійкість* – після криз важливо забезпечити стабільність: оптимізація витрат; контроль грошових потоків; диверсифікація доходів; створення фінансових резервів.

3. *Відновлення та розвиток інфраструктури* – особливо актуально для України: відновлення виробничих потужностей; інвестиції в логістику; модернізація обладнання; використання програм державної підтримки.

4. *Орієнтація на інновації та цифровізацію* – цифрові технології дають конкурентну перевагу: автоматизація процесів; використання CRM та ERP систем; розвиток e-commerce; впровадження аналітики даних.

5. *Вихід на нові ринки* – відновлення – це можливість масштабування: експорт продукції; пошук нових партнерів за кордоном; участь у міжнародних програмах і грантах.

6. *Розвиток людського капіталу* – кадри стають критично важливими: навчання та перекваліфікація персоналу; утримання ключових співробітників; створення безпечних та мотивуючих умов праці; підтримка команди (особливо в умовах війни).

7. *Підвищення стійкості до ризиків* – диверсифікація постачальників; страхування ризиків; планування сценаріїв (ризик-менеджмент); резервні ланцюги постачання.

8. *Соціальна відповідальність та репутація* – в сучасних умовах це критично: підтримка громади; екологічні ініціативи; прозорість бізнесу; довіра клієнтів та партнерів.

9. *Використання державних та міжнародних програм* – в Україні діє багато можливостей: гранти для бізнесу; пільгове кредитування; програми від ЄС, USAID та інших організацій; підтримка експорту.

10. *Орієнтація на довгострокове зростання* – стратегічне планування на 3–5 років; інвестиції у масштабування; розвиток бренду; підвищення конкурентоспроможності [10, с. 26].

Формування ефективної стратегії управління підприємством у поствоєнний період в Україні потребує врахування високої невизначеності, швидких змін і можливостей відновлення. Ось ключові рекомендації:

1. *Аналіз нових умов і ризиків*: провести глибокий SWOT-аналіз з урахуванням наслідків війни; оцінити ризики: логістичні, енергетичні, кадрові, безпекові; враховувати регіональні особливості (рівень відновлення інфраструктури, доступ до ресурсів).

2. *Гнучке стратегічне планування*: впровадити сценарне планування (оптимістичний, базовий, кризовий сценарій); регулярно переглядати стратегію (раз на 3–6 місяців); використовувати короткі цикли планування (agile-підхід).

3. *Операційна стійкість (resilience)*: диверсифікувати постачальників і канали збуту; створити резервні запаси критичних ресурсів; розробити.

4. *Людський капітал*: інвестувати в навчання та перепідготовку персоналу; підтримувати психологічне

здоров'я працівників; Запровадити гнучкі формати роботи (віддалена, гібридна).

5. *Фінансова стійкість*: диверсифікувати джерела фінансування (гранти, міжнародні програми, інвестиції); контролюйте ліквідність і грошові потоки; оптимізувати витрати без шкоди для ключових процесів.

6. *Цифрова трансформація*: впроваджувати сучасні IT-рішення (ERP, CRM, автоматизація); використовувати аналітику даних для прийняття рішень; розвивати онлайн-канали продажів.

7. *Орієнтація на експорт та інтеграцію в глобальні ринки*: шукати нові ринки збуту за межами України; підвищувати відповідність міжнародним стандартам; співпраця з міжнародними партнерами.

8. *ESG та соціальна відповідальність*: впроваджувати екологічні практики; підтримувати громади ветеранів; будувати репутацію соціально відповідального бізнесу.

9. *Партнерство з державою та міжнародними організаціями*: використовувати державні програми підтримки бізнесу; залучати гранти від міжнародних донорів; брати участь у програмах відновлення економіки України.

10. *Інновації та адаптивність*: підтримувати інноваційні ідеї всередині компанії, впроваджувати нові бізнес-моделі; швидко адаптуйтеся до змін ринку.

Висновки. Воєнні дії створюють серйозні виклики для бізнесу та економіки, але водночас стимулюють адаптацію, трансформацію та пошук нових можливостей. У випадку України важливу роль відіграють стійкість підприємств, підтримка держави та міжнародна допомога. Війна змушує підприємства діяти в умовах високої невизначеності, тому ключовими стають гнучкість, диверсифікація, цифровізація та управління ризиками. Важливо також мати план безперервності бізнесу (BCP) і сценарне планування. Сучасне стратегічне управління в кризових ситуаціях – це поєднання гнучкості, аналітики та системності; перехід від жорстких планів до адаптивних стратегій; орієнтація на стійкість і швидке відновлення. У поствоєнний період успішні підприємства – це ті, що поєднують гнучкість, стійкість і інноваційність. Стратегія має бути не статичною, а динамічною, орієнтованою на швидке відновлення, розвиток і інтеграцію у глобальну економіку.

В умовах повномасштабної війни та подальшого відновлення економіки стратегічне управління бізнесом набуває особливої ваги, оскільки саме воно визначає здатність підприємств адаптуватися до нестабільного середовища, зберігати стійкість і забезпечувати розвиток. Ключовими факторами успіху стають гнучкість стратегій, швидке прийняття рішень, ефективне управління ризиками та ресурсами, а також здатність до інновацій і цифрової трансформації. Підприємства, які впроваджують антикризові підходи, диверсифікують діяльність, підтримують фінансову стабільність і розвивають партнерства, мають значно більше шансів не лише вижити, але й зміцнити свої позиції на ринку. Водночас важливу роль відіграє державна підтримка, міжнародна допомога та інтеграція у світові економічні процеси. Етап післявоєнного відновлення відкриває нові можливості для бізнесу, зокрема у сфері

інвестицій, інновацій та розширення ринків збуту. Успішне стратегічне управління в цей період передбачає поєднання короткострокової адаптації з довгостроковим плануванням, що сприятиме сталому економічному зростанню та відновленню країни в цілому.

Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту В ході підготовки статті було

використано інструменти генеративного штучного інтелекту (ChatGPT-4, OpenAI, 2025) для цілей пошуку та узагальнення літератури та покращення структури/логіки статті. Жоден текст, згенерований за допомогою штучного інтелекту, не використовувався без критичного редагування. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Стратегія конкуренції : методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 2018. 390 с.
2. Мінцберг Г. Стратегічне сафарі : екскурсія по нетрях стратегічного менеджменту. Київ : Основи, 2018. 399 с.
3. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 2019. 519 с.
4. Геєць В.М. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України. Т. 1: Економіка знань – модернізаційний проєкт України. Київ : Фенікс, 2017.
5. Лібанова Е.М. Стратегії демографічного розвитку України : монографія. Київ : Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2019. 240 с.
6. Савченко О. Антикризисний менеджмент : стратегії та інструменти. Київ : Дорадо-Друк, 2015. 312 с.
7. Грінка Т.І., Немченко Т.А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. Центрально-український науковий вісник. Економічні науки. 2023. № 9(42). С. 49-57. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).49-57](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).49-57)
8. Лобунець Т., Ямполь Ю., Журавльова І. Інновації та цифрова трансформація в міжнародному менеджменті : вплив технологій на бізнес-процеси великих корпорацій. Актуальні питання економічних наук. 2024. Вип. 2. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622756>
9. Семенов А.Г. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами : монографія. Запоріжжя : КПУ, 2018. 188 с.
10. Луциків І.В. Стратегічне управління як інструмент розвитку суб'єктів публічної сфери в Україні. Галицький економічний вісник. ТНТУ, 2018. Т. 54, № 1. С. 19-27. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=5>

References:

1. Porter, M. (2018). *Stratēhiia konkurentzii : metodyka analizu haluzei i diialnosti konkurentiv* [Competitive Strategy : A Methodology for Analyzing Industries and Competitors]. Kyiv : Osnovy. [in Ukrainian].
2. Mintsberh, H. (2018). *Stratēhichne safari : ekskursiia po netriakh stratēhichnoho mēnedzhmentu* [Strategic Safari: An Excursion Through the Wilderness of Strategic Management]. Kyiv : Osnovy. [in Ukrainian].
3. Ansoff, I. (2019). *Stratēhichne upravlinnia* [Strategic Management]. Kyiv : Osnovy. [in Ukrainian].
4. Heiets, V.M. (2017). *Stratēhichni vyklyky KhKhI stolittia suspilstvu ta ekonomitsi Ukrainy* [Strategic Challenges of the 21st Century for Society and Economy of Ukraine]. T. 1: *Ekonomika znan – modernizatsiinyi proekt Ukrainy Vol. 1: Knowledge Economy – a Modernization Project of Ukraine*. Kyiv : Feniks. [in Ukrainian].
5. Libanova, E.M. (2019). *Stratēhii demohrafichnoho rozvytku Ukrainy* [Strategies for Demographic Development of Ukraine]. Kyiv : Instytut demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen NAN Ukrainy. [in Ukrainian].
6. Savchenko, O. (2015). *Antykryzovyi mēnedzhment : stratēhii ta instrumenty* [Anti-Crisis Management : Strategies and Tools]. Kyiv : Dorado-Druk. [in Ukrainian].
7. Hrinka, T.I., & Nemchenko, T.A. (2023). *Novi stratēhii mēnedzhmentu pry tsyfrovii transformatsii biznesu v Ukraini* [New management strategies in the digital transformation of business in Ukraine]. *Tsentralno-ukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky – Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*. No. 9(42). Pp. 49–57. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).49-57](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).49-57) [in Ukrainian].
8. Lobunets, T., Yampol, Yu., & Zhuravlyova, I. (2024). *Innovatsii ta tsyfrova transformatsiia v mizhnarodnomu mēnedzhmenti : vplyv tekhnolohii na biznes-protsesy velykykh korporatsii* [Innovations and digital transformation in international management : the impact of technologies on business processes of large corporations]. *Aktualni pyttannia ekonomichnykh nauk – Current issues in economic sciences*. Iss. 2. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622756> [in Ukrainian].
9. Semenov, A.G. (2018). *Finansova stratēhiia v upravlinni pidpriemstvamy* [Financial strategy in enterprise management]. Zaporizhzhia : KPU. [in Ukrainian].
10. Lutsykyv, I.V. (2018). *Stratēhichne upravlinnia yak instrument rozvytku subiektiv publichnoi sfery v Ukraini* [Strategic management as a tool for the development of public sector entities in Ukraine]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*. Vol. 5. No. 1. Pp. 19–27. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=5> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 02.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 24.04.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 09.04.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.