

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж  
Національного університету «Львівська політехніка»**

Кафедра менеджменту

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Удосконалення системи стратегічного управління  
на підприємстві»  
(на прикладі ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»)**

Виконав:  
здобувач вищої освіти ступеня «бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Рибак Аліна Сергіївна  
Науковий керівник  
д.е.н., доцент Савіцький А.В.

**Хмельницький – 2023**

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж  
Національного університету «Львівська політехніка»**

Відділення Економіки та менеджменту

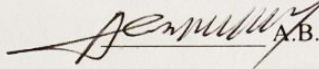
Кафедра менеджменту

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту

  
А.В. Савіцький  
“ 01 ” 09 20 22р.

**З А В Д А Н Н Я  
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Рибак Аліни Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи «Удосконалення системи стратегічного управління на підприємстві  
(на прикладі ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»)»

1. Керівник роботи Савіцький Андрій Вікторович, доктор економічних наук, доцент  
(прізвище, ім'я, по, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ ” 20 року №

2. Термін подання студентом роботи 15.05.2022

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: Спеціалізована література за темою  
дослідження, список періодичних видань, статистична звітність підприємства

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити:

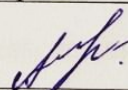
Теоретико-методологічні основи стратегічного управління підприємством, аналіз та оцінка  
стратегічних альтернатив діяльності ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС», удосконалення системи  
стратегічного управління ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»

5. Дата видачі завдання 01.09.2022

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Підбір літературних джерел по темі дослідження	01.09.2022 – 28.10.2022	Виконано
2	Збір та вивчення джерел інформації по темі дослідження.	01.11.2022 – 30.11.2022	Виконано
3	Складання плану бакалаврської кваліфікаційної роботи	31.11.2022 – 15.12.2022	Виконано
4	Написання вступу та першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	16.12.2022 – 27.01.2023	Виконано
5	Перевірка та коригування першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	30.01.2023 – 28.02.2023	Виконано
6	Написання другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.03.2023 – 31.03.2023	Виконано
7	Перевірка та коригування другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	03.04.2023 – 14.04.2023	Виконано
8	Написання третього розділу та висновків бакалаврської кваліфікаційної роботи	18.04.2023 – 12.05.2023	Виконано
9	Перевірка та коригування бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.05.2023 – 31.05.2023	Виконано
10	Доопрацювання бакалаврської кваліфікаційної роботи після зауважень наукового керівника	01.06.2023 – 07.06.2023	Виконано
11	Рецензування бакалаврської кваліфікаційної роботи	08.06.2023 – 12.06.2023	Виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	13.06.2023 – 15.06.2023	Виконано
13	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	23.06.2023	Виконано

Студент

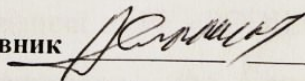


( підпис )

Рибак А.С.

( прізвище та ініціали )

Науковий керівник



( підпис )

Савицька А.В.

( прізвище та ініціали )

## АНОТАЦІЯ

Рибак А.С. Удосконалення системи стратегічного управління на підприємстві (на прикладі ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС») - Рукопис.

Дослідження на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж. Хмельницький. 2023.

У роботі висвітлено теоретичні засади стратегічного управління. Розглянуто сутність та значення формування стратегії, узагальнено сучасні методи стратегічного управління в Україні та світі; проаналізовано стратегічне управління ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та запропоновано шляхи удосконалення системи стратегічного управління на ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС».

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегія, цілепокладання, ціль.

## SUMMARY

Rybak A.S. Improvement of the strategic management system at the enterprise (on the example of PE «PODILLYAPROEKTSSERVIS») - Manuscript.

Research for obtaining the first (bachelor) level of higher education in the specialty 073 Management. – Khmelnytskyi Polytechnic Vocational College. Khmelnytskyi. 2023.

The theoretical principles of strategic management are highlighted in the work. The essence and significance of strategy formation are considered, modern strategic methods management in Ukraine and the world are summarized; the strategic management of PE «PODILLYAPROEKTSSERVIS» was analyzed and ways of improving the strategic management system at PE «PODILLYAPROEKTSSERVIS» were proposed.

**Key words:** strategic management, strategy, goal setting, goal.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	9
1.1. Теоретичні аспекти формування стратегії у діяльності підприємства: сутність та значення.....	9
1.2. Стратегічне управління підприємством в ринкових умовах: поняття, види, елементи, моделі.....	20
1.3. Цілепокладання як функція стратегічного управління підприємством..	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ ДІЯЛЬНОСТІ» ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та його стратегія управління.....	35
2.2. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів стратегічних альтернатив діяльності ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС».....	39
2.3. Формування стратегічного профілю ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та встановлення відповідних компонентів у його системі менеджменту.....	46
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС».....	50
3.1. Зарубіжний досвід стратегічного управління підприємством.....	50
3.2. Удосконалення системи стратегічного управління ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» у досягненні довготермінових перспектив розвитку.....	56
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	69



## ВСТУП

**Актуальність теми.** На сьогоднішній день економічний стан України характеризується значною нестабільністю, викликаний такими факторами як війна, зменшення експорту (у тому числі енергоресурсів), а також недостатній ріст економіки. Але всупереч таким обставинам українські підприємства змогли продовжити свою діяльність втримуючи цим економіку країни дієздатною.

Стратегічне управління охоплює все підприємство і вимагає значних ресурсів, в тому числі часу. Для розробки ефективної стратегії необхідний час, достатня та повна інформація про зовнішнє бізнес-середовище.

Ефективно побудована система стратегічного управління підприємством забезпечує фінансову стійкість, конкурентоспроможність та ефективність функціонування підприємства на ринку. Приймаючи правильне і далекоглядне управлінські рішення, керівник повинен бути знайомий з перевіреною інформацією про витрати і доходи підприємства, про відхилення фактичних показників. Однак, сьогодні недостатньо для компаній піклуватися про своє економічне становище, необхідно спрямувати діяльність на підтримку та впровадження програм сталого розвитку.

За кордоном широко використовується система моніторингу та аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Виявлені в результаті аналізу можливості та загрози, а також його сильні та слабкі сторони, використовуються інформаційна база для створення та коригування стратегічних цілей, шляхів і методів їх реалізації. Проте, вітчизняні виробники практично не використовують інструменти стратегічного управління, створені іноземними компаніями, вказуючи на проблеми забезпечення конкуренції.

Без реструктуризації системи управління підприємством на принципах стратегічного планування, більш того, в нинішніх умовах, неможливо успішно працювати. Стратегічне планування включає всю систему

суспільного відтворення (виробництво, розподіл, обмін і споживання) і стало основною рушійною силою суспільного відтворення.

Питанням стратегічного управління на підприємстві займалися такі вітчизняні та закордонні науковці як: І. Ансоффа, П. Дойля, П. Друкера, Р. Каплана, Б. Карлофа, У. Кінга, Д. Кіпланда, Г. Клейнера, Д. Лемпела, Д. Львова, А. Файоль, Д. Нортон, Д. Перкінса, Т. Пітерса, М. Портера, Х. Рамперсада, П. Сенте та ін.

**Мета та завдання дослідження.** Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів систем стратегічного управління підприємством та розробка шляхів їх удосконалення .

Для досягнення даної мети сформовано такі завдання:

- розкрити теоретичні аспекти формування стратегії у діяльності підприємства;
- розглянути поняття, види, елементи, моделі стратегічного управління підприємством в ринкових умовах;
- дослідити цілепокладання як функцію стратегічного управління підприємством;
- описати організаційно-економічну характеристику ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та його стратегію управління;
- провести аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів стратегічних альтернатив діяльності ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»;
- формування стратегічного профілю ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та встановлення відповідних компонентів у його системі менеджменту;
- дослідити зарубіжний досвід стратегічного управління підприємством;
- удосконалити систему стратегічного управління ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» у досягненні довготермінових перспектив розвитку.

Об'єкт дослідження – процес системи стратегічного управління на підприємстві (на прикладі ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»);

Предметом дослідження – теоретично-методологічні основи побудови та функціонування системи стратегічного управління.

**Наукова новизна.** Полягає у розробці нових підходів до стратегічного управління підприємством, яке враховує сучасні тенденції розвитку інформаційних систем та змін у мікро- та макросередовищах. Як результат це дає можливість виконати поставлені цілі підприємством та вирішити проблеми у сфері стратегічного управління організацією.

**Практичне значення отриманих результатів.** Практичне застосування основних положень бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає у можливості впровадження їх у процеси роботи ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС»;

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається зі вступу трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел з 37 найменувань. Матеріали роботи викладені на 63 сторінках і містять 15 рисунка та 10 таблиць.



## ВИСНОВКИ

У роботі детально викладено науково-теоретичні засади проектної діяльності в компаніях та її оцінювання. Описано оцінку на основі діяльності проектної компанії «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та стратегій його розвитку.

Проведено оцінку на основі діяльності проектної компанії «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС» та визначено напрями вдосконалення системи стратегічного управління. В результаті були зроблені наступні висновки:

В результаті вчені дійшли наступних висновків, стратегія - це процес формування загального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі постановки нових цілей, пристосування внутрішніх можливостей підприємства та умов зовнішнього середовища, а також розробки планів, які гарантують досягнення цих цілей. Стратегія характеризується двома ключовими рисами: незворотність і довгостроковий характер. Іншими словами, формулювання стратегії вимагає зміни способу управління компанією, що вимагає багато ресурсів, часу і зусиль.

З'ясували, що стратегічний план - важливий елемент у діяльності підприємства, оскільки допомагає визначити, як використати людські та фінансові ресурси, які можуть бути обмеженими. Стратегічне планування дає змогу зрозуміти, що у майбутньому може очікувати підприємство і дати можливість підготуватися до цих змін.

Доведено, стратегія є дуже важливим фактором для майбутнього розвитку підприємства, оскільки вона може визначити цілі та напрямки розвитку підприємства. Здатність стратегії досягти поставлених цілей залежить від ряду факторів, серед яких зовнішнє та внутрішнє середовище, дослідження ринку та конкурентів, компетентність компанії та здатність керівника досягти поставлених цілей при реалізації проекту. Неправильний вибір стратегії, некомпетентність керівника та недостатнє дослідження факторів, що впливають на ефективність проекту, можуть знизити конкурентоспроможність компанії та призвести до банкрутства.

Встановлено, що основна мета стратегічного управління – це визначення цілей та стратегій, розвиток підприємства, підтримання конкурентоспроможності в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Ефективне управління підприємством залежить від правильності вибору, побудови та втілення в життя стратегії менеджерами. Стратегічне управління має свої притаманні риси, що залежать від наявності та взаємодії чинників, як галузь, в якій працює підприємство, його обсяг, тип виробництва, рівня управління та фінансового стану. Стратегічне управління сприяє ефективному використанні знань, здібностей та потенціалу працівника, показує рівень кваліфікації.

Обґрунтовано, що цілі – це опис кінцевих і проміжних станів компанії в ході реалізації стратегії. вони виконують такі основні завдання в менеджменті як порівняння фактичного стану з цільовим; керівні вимоги до вимірювань; критерії прийняття рішення; інструменти контролю. Цілепокладання в діяльності компанії дозволяє регулювати поведінку виробничого процесу, організації, підрозділів та членів, регулювати поведінку працівників компанії, є основою для розподілу обов'язків між структурними підрозділами, зменшують відчуття незахищеності та полегшують адаптацію до навколишнього середовища, забезпечують взаємодію між окремими підсистемами організації та зовнішніми суб'єктами.

Досліджено, що ПП «ПОДІЛЛЯПРОЕКТСЕРВІС», його види діяльності, провели аналіз діяльності підприємства і визначили, що рентабельність у порівнянні 2020 та 2021 року зменшується на 7%, а в порівнянні з 2022 роком, зменшується на 3%. Найбільше витрати було у галузі послуг – 5649 тис. грн, витрати на заробітну плату у 2022 році становило 2478 тис. грн. У зв'язку з початком війни у 2022 році собівартість продукції порівняно з 2021 збільшилась на 106%.

Розглянуто, що процес розробки проекту на підприємстві та діяльність підрозділів та дійшли до висновку, що можливим розвиток для

даного підприємства у майбутньому – це відкриття нового підрозділу. Одним із нових підрозділів підприємства можна ввести дизайн інтер'єру.

Здійснено аналіз виконання робіт, ми можемо спостерігати, що показники з кожним з кожним роком зростають: так у 2020 році дохід від реалізації продукції становило 2845,09 тис. грн, у 2021 році – 2904,9 тис. грн., у 2022 році - 3105,4 тис. грн.

В результаті дослідження динаміки кількості проектів за рік, зафіксовано, що через карантин кількість замовлень зменшились, але після закінчення війни передбачається їх збільшиться, як наслідок необхідності відновлення інфраструктури міст.

Запропоновано додати новий підрозділ на підприємстві – дизайн інтер'єру, який буде виконувати низку функцій. Встановлено, що це дасть змогу збільшити свій вплив серед конкурентів, зміцнити свою позицію на ринку, отримати більше прибутків за рахунок нових проектів та проектів у сфері дизайну.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алексєєнко І. Інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів управління проектами та вартістю підприємства / І. Алексєєнко, С.Лелюк, О.Полтніна // Development Management. – 2020. – Вип. 18(3). – С 1-13. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/14077/DM\\_2020\\_03\\_Aleksieienko.pdf](https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/14077/DM_2020_03_Aleksieienko.pdf)
2. Башинська І. О., Хрістова А. В. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. – Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2017. – С. 7.
3. 3. Божидай І.І. Дефініція поняття «конкурентна стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій. Траєкторія науки. 2016. № 1(6). URL :  
<http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/30>
4. <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/30>
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик – К.:Кондор -Видавництво, 2016.
6. Бояринова К., Бекмурзіна А. Інструментарій стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. №. 4. С. 18–20
7. Верма Е. Стратегічне управління підприємством і його компоненти. Просто навчитися. 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.simplilearn.com/strategic-enterprise-management-and-its-components-rar101-article>.
8. Власенко Ю.Г. ОСОБЛИВОСТІ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [9.pdf \(bses.in.ua\)](#)
9. В. Войцеховська, О. Я. Загорецька, І. М. Дашко, М. І. Клімковський, А. В. Панченко, І. З. Крет, І. М. Кривцун, А. В. Симак, А. Р. Стояновський, А.

Л. Висоцький, О. Л. Зарицька. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 268 с.

10. Гарафонова, О. І. Конкурентна стратегія: сутність та особливості формування на підприємствах легкої промисловості / О. І. Гарафонова // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2015 - №18 (7) С. 16-20

11. Гевко О.Б. , Шведа Н.М. Стратегічне управління : навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / О.Б.Гевко , Н.М. Шведа. - Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 152 с.

12. Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності – 2017 – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5660](http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5660)

13. Гриневич Т. С. Проектний підхід в управлінні підприємством, як важлива складова його функціонування / Т. С. Гриневич//Збірник тез І Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства». – 2018. – С.330-333. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/12/330.pdf>.

14. Економіка та менеджмент: Навч. посібник/ Під редакцією О.Є.Кузьміна. – Львів: Державний університет „Львівська політехніка”;

15. Жемба А., Шергіна Л., Пономарьова Ю. Зарубіжний досвід управління розвитком підприємств у нестійкому бізнес-середовищі. Ефективна економіка. 2018. № 10. С. 23–25.

16. Загальні відомості про підприємство [Електронний ресурс] – Режим доступу: [youcontrol.com.ua](http://youcontrol.com.ua)

17. Закон України №698-ХІІ від 1991-02-07 'Про підприємництво' [редакція від 1996-05-15] [Електронний ресурс] – Режим доступу:

18. <https://zakon.rada.gov.ua>

19. Звітність підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://clarity-project.info/tenderer/43720688>

20. Касич А. Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери. Економіка та держава. 2017. № 2. С. 16–18.

21. Кузьмін О.Є., Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник.. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 208 с.

22. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: [навч. посібн.] / В.В. Лойко, Т.П. Макаровська – К.: КНУТД, 2015. – 267 с.

23. Луциків І., Котовська І. Стратегічне управління як інструмент розвитку публічної сфери в Україні. Економіка та управління національним господарством. 2018. № 4. С. 26–27

24. Овчарук В. В. Системи адміністрування в управлінні підприємствами: побудова та застосування з урахуванням євроінтеграційних процесів : [монографія] / В. В. Овчарук. – Львів : Галицька видавнича спілка, 2018. – 276 с.

25. Партин Г.О. Управлінський облік : підручник. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 280 с.

26. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] : від 02.12.2010 р. № 2755–VI. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755>

27. Савіцький А.В. Управління прибутковістю експортоорієнтованих підприємств: теорія, методи, практика монографія / А. В. Савіцький ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Нижника. – Хмельницький : ХНУ, 2020. – 358 с.

28. Савіцький А. В. Формування конкурентоспроможності продукції експортоорієнтованих підприємств в контексті лібералізації зовнішньої торгівлі / А.В. Савіцький // East European Scientific Jornal. – 2019. – № 5 (35). – Р. 46–53.

29. Савчук, С. В. Зарубіжний досвід стратегічного планування / С. В. Савчук // Управління фінансами держави, регіону, підприємства та

домогосподарства : погляди науковців і практиків : уклад. В. В. Письменний ; відп. за вип. О. П. Кириленко. - Тернопіль : Вектор, 2017. - С. 207-210.

30. Сак Т. В. Стратегія підприємства: курс лекцій / Тетяна Василівна Сак. – Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2017. – 132 с

31. Степанцова Ю.М. Стабільний рівень конкурентоспроможності підприємства як базовий аспект його ефективної діяльності. Наука й економіка. 2016. № 1.

32. Співак С.М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Матеріали ХІХ наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя. 2016. С. 267–268.

33. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. М Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. — К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. — 292 с.

34. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.

35. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник / О.М. Сумець. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

36. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. - Київ : “К.І.С.”, 2017. - 932 с.

37. Шрамко Н.В., Пічугіна М.А. Передумови використання CALSTехнологій для підтримки проектів. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201248/201320/>.

38. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Крок, 2017 р. – 252 с.

39. Яловець А. М. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ [Електронний ресурс] – Режим доступу: [324260968.pdf \(core.ac.uk\)](http://324260968.pdf(core.ac.uk)).