

# ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2019 ЗЛОТЕНКО О. Б., РУДНИЧЕНКО Є. М.

УДК 338.24  
JEL: D21

## Злотенко О. Б., Рудніченко Є. М. Формування стратегічної складової забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства

Метою статті є дослідження процесу формування елементів механізму забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства. Проаналізовано склад елементів механізму реалізації стратегічних напрямів управління підприємством у рамках формування комплексної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства. Розглянуто етапи формування та реалізації управлінських рішень у сфері економічної безпеки в цілому та безпеки інвестиційної діяльності зокрема. Відзначено важливість прийняття стратегічних рішень щодо залучення інвестиційних ресурсів з урахуванням чинників ризику інвестиційної діяльності. Встановлено необхідність процесу моніторингу досягнення стратегічних цілей, а також аналізу дієвості реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність створення системи мотивації суб'єктів, що безпосередньо беруть участь у формуванні, запуску та функціонуванні досліджуваного організаційного механізму, приймаючи до уваги розмежування потенційних очікувань власників бізнесу та персоналу підприємств.

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційна діяльність, економічна безпека, стратегія, механізм.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-131-138>

**Рис.:** 5. **Бібл.:** 8.

**Злотенко Олександр Борисович** – аспірант кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи, Хмельницький національний університет (вул. Інститутська, 11, Хмельницький, 29016, Україна)

**E-mail:** [alexanderzlot@gmail.com](mailto:alexanderzlot@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7072-9647>

**Рудніченко Євгеній Миколайович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи, Хмельницький національний університет (вул. Інститутська, 11, Хмельницький, 29016, Україна)

**E-mail:** [e.m.rudnichenko@gmail.com](mailto:e.m.rudnichenko@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

УДК 338.24  
JEL: D21

UDC 338.24  
JEL: D21

## Злотенко А. Б., Рудніченко Е. Н. Формирование стратегической составляющей обеспечения экономической безопасности инвестиционной деятельности промышленного предприятия

Целью статьи является исследование процесса формирования элементов механизма обеспечения экономической безопасности инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Проанализирован состав элементов механизма реализации стратегических направлений управления предприятием в рамках формирования комплексной стратегии обеспечения экономической безопасности предприятия. Рассмотрены этапы формирования и реализации управленческих решений в сфере экономической безопасности в целом и безопасности инвестиционной деятельности в частности. Отмечена важность принятия стратегических решений по привлечению инвестиционных ресурсов с учетом факторов риска инвестиционной деятельности. Установлена необходимость процесса мониторинга достижения стратегических целей, а также анализа действенности реализации стратегических решений в сфере экономической безопасности инвестиционной деятельности предприятия. Обоснована необходимость создания системы мотивации субъектов, непосредственно участвующих в формировании, запуске и функционировании исследуемого организационного механизма, принимая во внимание разграничения потенциальных ожиданий владельцев бизнеса и персонала предприятий.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционная деятельность, экономическая безопасность, стратегия, механизм.

**Рис.:** 5. **Библ.:** 8.

**Злотенко Александр Борисович** – аспирант кафедры менеджмента, администрирования и гостинично-ресторанного дела, Хмельницкий национальный университет (ул. Институтская, 11, Хмельницкий, 29016, Украина)

**E-mail:** [alexanderzlot@gmail.com](mailto:alexanderzlot@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7072-9647>

**Рудніченко Євгеній Миколайович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанного дела, Хмельницький національний університет (вул. Інститутська, 11, Хмельницький, 29016, Україна)

**E-mail:** [e.m.rudnichenko@gmail.com](mailto:e.m.rudnichenko@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

## Zlotenko A. B., Rudnichenko Ye. M. Formation of the Strategic Component of Ensuring the Economic Security of Investment Activity of an Industrial Enterprise

The article is aimed at researching the process of formation of elements of the mechanism for ensuring the economic security of investment activity of an industrial enterprise. The structure of elements of the mechanism for implementation of strategic directions of the enterprise management within terms of formation of a complex strategy of economic security of enterprise is analyzed. The stages of formation and implementation of managerial decisions in the sphere of economic security in general and security of investment activity in particular are considered. The importance of strategic decision-making on attraction of investment resources taking into view risk factors of investment activity is specified. The necessity of the process of monitoring the achievement of strategic goals, as well as analyzing the efficiency of strategic decisions in the economic security of investment activities is determined. The necessity for creating a system of motivation of subjects directly participating in the formation, start-up and operation of the researched organizational mechanism is substantiated in view of differentiations of the potential expectations of the owners of business and enterprises' staff.

**Keywords:** investments, investment activity, economic security, strategy, mechanism.

**Fig.:** 5. **Bibl.:** 8.

**Zlotenko Alexander B.** – Postgraduate Student of the Department of Management, Administration and Hotel and Restaurant Business, Khmelnytsky National University (11 Instytutska Str., Khmelnytsky, 29016, Ukraine)

**E-mail:** [alexanderzlot@gmail.com](mailto:alexanderzlot@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7072-9647>

**Rudnichenko Yevhenii M.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, Administration and Hotel and Restaurant Business, Khmelnytsky National University (11 Instytutska Str., Khmelnytsky, 29016, Ukraine)

**E-mail:** [e.m.rudnichenko@gmail.com](mailto:e.m.rudnichenko@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>

У наш час управлінські системи більшості вітчизняних промислових підприємств вимушено трансформуються під впливом агресивного зовнішнього середовища та поступово імплементують загальновізанані підходи, методи та інструменти. Одним із таких підходів є стратегічне управління як на рівні підприємства в цілому, так і на рівні певних функціональних складових [1, с. 146]. Ідеальний стан розроблення всіх видів стратегій, на жаль, не характерний для вітчизняних промислових підприємств, і особливо це стосується вузькоспеціалізованих функціональних стратегій, хоча в цілому важливість стратегічного управління визнається менеджментом всіх рівнів [2, с. 50]. До важливих функціональних складових загальної стратегії розвитку підприємства відносяться стратегія інвестиційної діяльності та стратегія забезпечення економічної безпеки.

Дослідженням питань забезпечення економічної безпеки промислових підприємств присвячені наукові праці таких вчених, як: Живко З. Б., Саєнко М. Г., Хацер М. В., Горєлов Д. О., Большенко С. Ф., Захаров О. І., Хаустова К. М., Соколенко В. А., Бондаренко О. М., Дегтярьова І. Б., Харченко М. О., Саух І. В., Маковоз О. С., Передерій Т. С. У зазначених працях проаналізовано поняття стратегії, стратегічних орієнтирів і пріоритетів, проте процес формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на сьогодні ще недостатньо вивчений, що потребує подальших досліджень.

Мета статті – запропонувати необхідний склад елементів механізму реалізації стратегічної складової забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (ЕБІДП), який у подальшому може бути базисом формування відповідної комплексної стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

Враховуючи значний вплив, який здійснює інвестиційна діяльність на економічну безпеку підприємства, важливо виокремити та більш детально розглянути формування стратегії забезпечення еко-

номічної безпеки його інвестиційної діяльності [3, с. 114] (рис. 1).

Стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства повинні враховувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовища, оскільки це – безпосередньо управлінський простір функціонування механізму [4, с. 184]. Також необхідно акцентувати увагу на процесах взаємозв'язку та взаємодії окремих елементів зазначеного механізму з конкретизацією необхідного інструментарію. Механізм реалізації стратегічних напрямів забезпечення ЕБІДП повинен включати такі елементи (рис. 2):

1. Формування інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства щодо доцільності та безпеки інвестування, альтернативних варіантів інвестування, ступеня ризику інвестиційних альтернатив (інформаційна складова).
2. Визначення організаційної складової реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (суб'єкти – генератори рішень, суб'єкти-виконавці, комунікаційна складова, регламентне забезпечення організаційних процесів). (організаційна складова).
3. Прийняття стратегічних рішень щодо залучення інвестиційних ресурсів з урахуванням чинників ризику інвестиційної діяльності промислового підприємства (ресурсна складова).
4. Система контролю реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (контроль).
5. Аналіз дієвості реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (аналітична складова).
6. Мотивація/демотивація персоналу за результатами реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (мотиваційна складова).

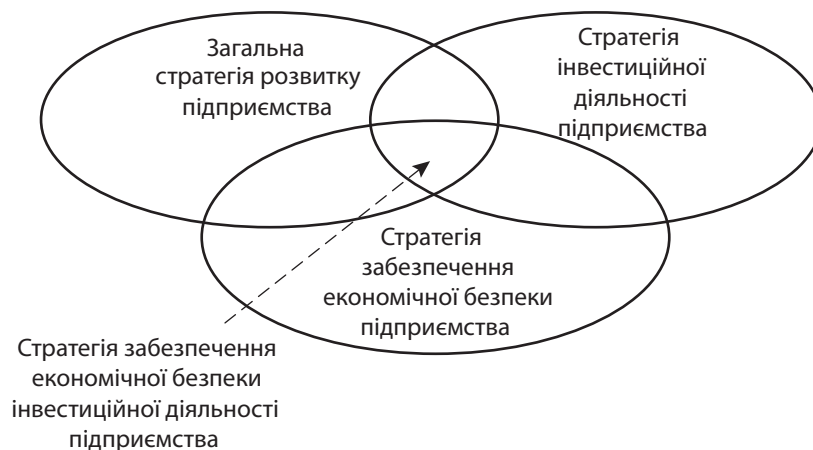


Рис. 1. Тріада стратегій пов'язаних з інвестиційною діяльністю та економічною безпекою підприємства

Джерело: сформовано за [1, с. 146; 3, с. 114].

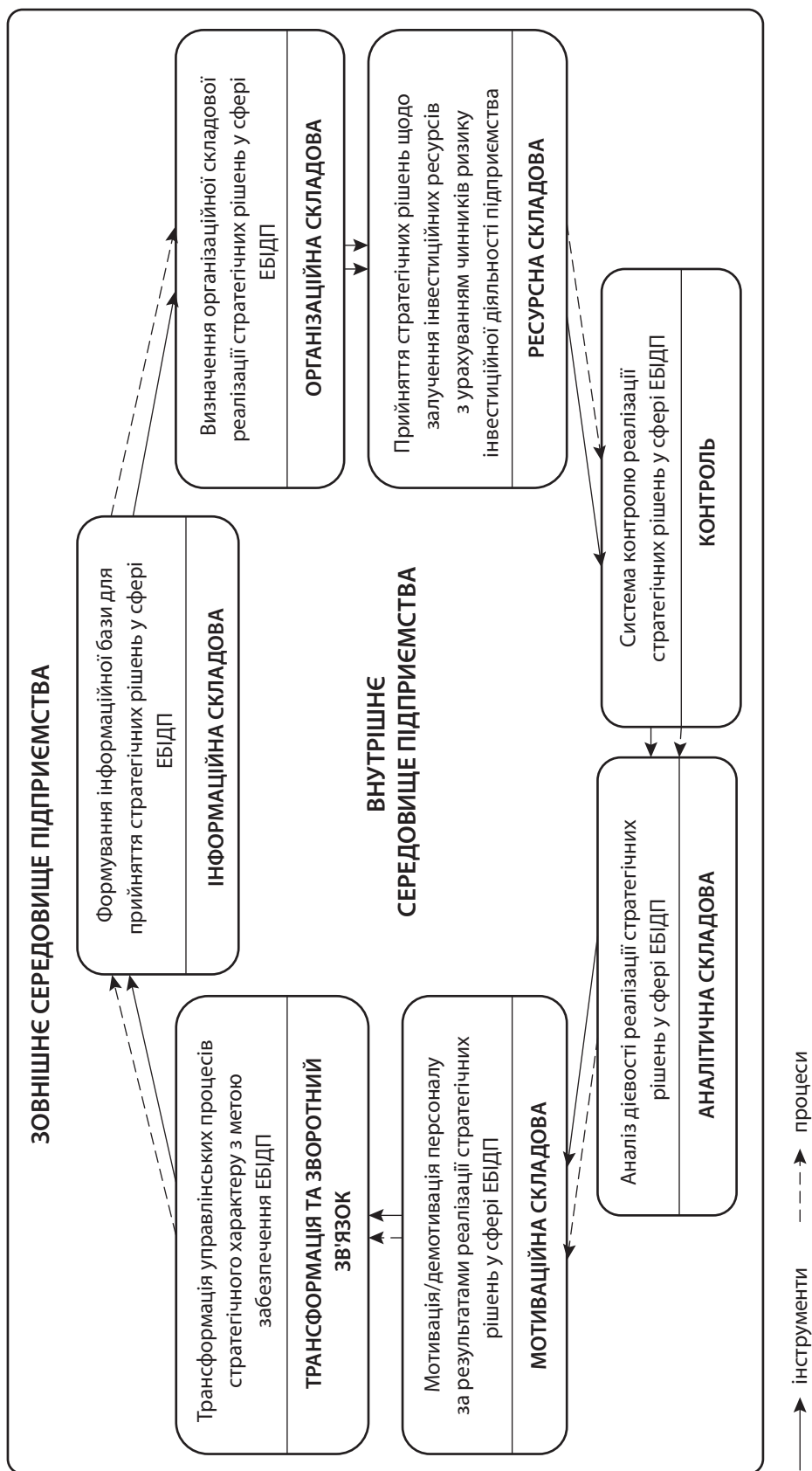
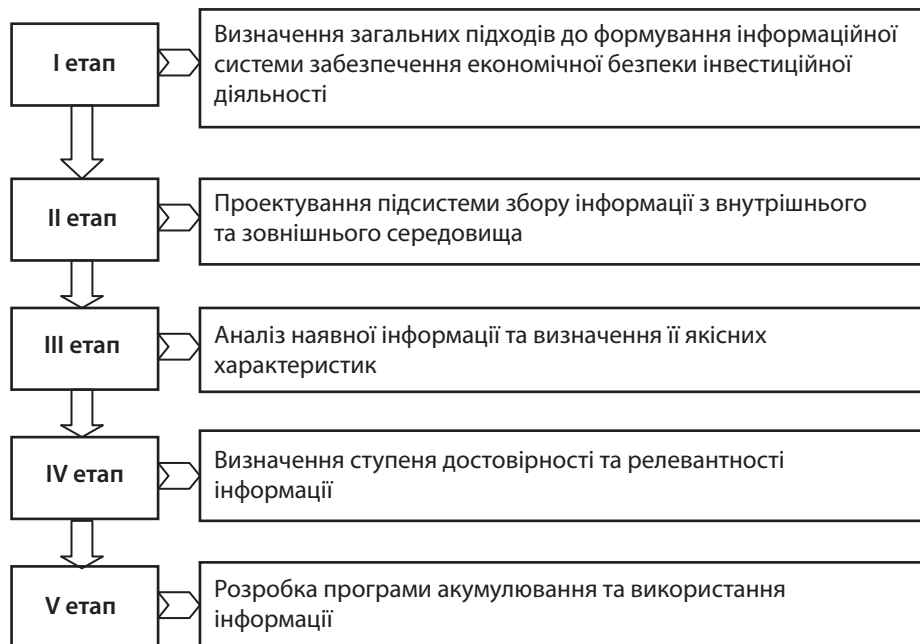


Рис. 2. Елементи механізму реалізації стратегічних напрямів забезпечення ЕБІДП

7. Трансформація управлінських процесів стратегічного характеру з метою забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства (трансформація та зворотний зв'язок).

Інформаційна складова є вихідною для реалізації управлінських рішень у сфері економічної безпеки та безпеки інвестиційної діяльності зокрема, а її формування передбачає низку етапів (рис. 3).



**Рис. 3. Формування інформаційної складової механізму реалізації стратегічних напрямів забезпечення ЕБІВДП**

Джерело: сформовано за [5, с. 175; 6, с. 26].

На *першому етапі* здійснюється: визначення основних цілей формування інформаційної системи забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності; оцінювання існуючого рівня інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері економічної безпеки; визначення основних користувачів (суб'єктів) та вимог до інформації (релевантність, достовірність, обсяг та інше).

На *другому етапі*, при проектуванні підсистеми збору інформації з внутрішнього та зовнішнього середовища, здійснюється: оцінювання наявних джерел інформації, що пов'язані з інвестиційною діяльністю та економічною безпекою; формування підходів та процедур збору інформації, пов'язаної з економічною безпекою та інвестиційною діяльністю; розроблення схеми збору інформації за центрами відповідальності та подальшого розподілу інформації.

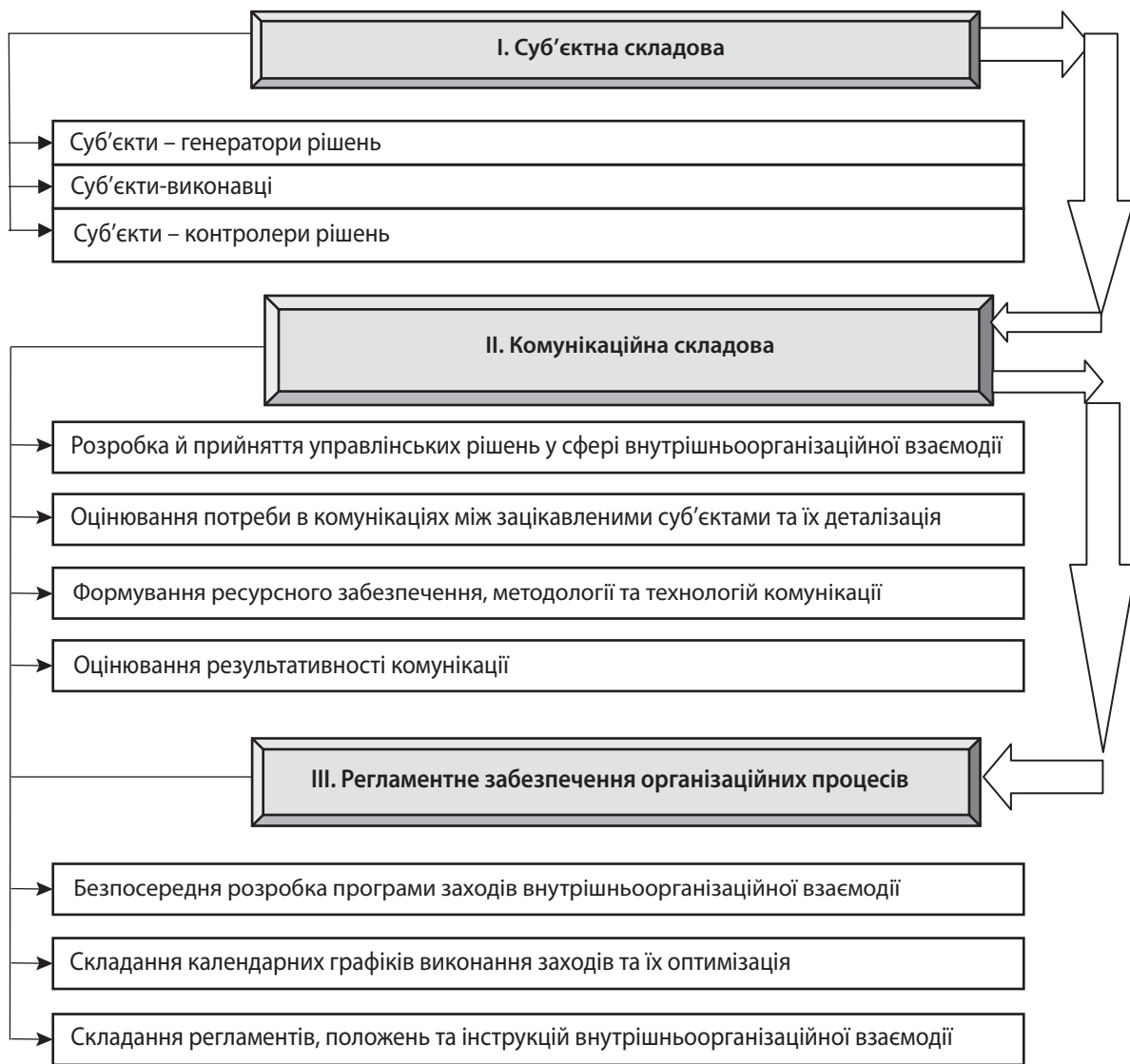
Аналіз наявної інформації, який здійснюється на *третьому етапі*, передбачає: аналіз інформації із зовнішніх джерел; аналіз інформації із внутрішніх джерел; аналіз достовірності, релевантності та корисності інформації. У межах *четвертого та п'ятого етапів* здійснюється формування результатів аналізу інформації та її подальшого використання.

Необхідний та достатній обсяг інформації про сферу економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства дозволяє формувати (удосконалювати) організаційну складову досліджуваного механізму. Організаційна складова забезпечує на основі зібраної та систематизованої інформації формування та практичну реалізацію стратегічних рішень відповідальними особами (з розподілом прав

і обов'язків у межах відповідних функціональних завдань) і включає три блоки: суб'єктну складову, комунікаційну складову, регламентне забезпечення організаційних процесів (рис. 4).

Деталізація складових, наведених на рис. 4, передбачає висвітлення певних особливостей щодо їх виділення та диференціації. Суб'єктна складова включає такі три групи: генератори рішень, виконавці та контролери. З позиції економічної безпеки інвестиційної діяльності кожна група наведених суб'єктів безпосередньо впливає на її стан, однак з різними наслідками. Генератори стратегічних рішень є ініціаторами управлінських процесів, і важливість їх надзвичайно висока, хоча і контролювати таких суб'єктів доволі складно, все залежить від статусу служби економічної безпеки на підприємстві та схильності вищого керівництва та власників до ризику. Виконавці рішень і контролери часто виконують суто функціональні задачі, однак без таких суб'єктів організувати управлінські процеси практично неможливо, тому рутинними процесами організаційної взаємодії займаються саме вони.

Комунікаційна складова також включає низку елементів, що дозволяють суб'єктам ефективно ор-



**Рис. 4. Формування організаційної складової механізму реалізації стратегічних напрямів забезпечення ЕБІВДП**  
 Джерело: сформовано за [5, с. 186; 6, с. 27; 7, с. 91].

ганізувати процеси обміном інформації. Перш за все, здійснюється розробка й прийняття управлінських рішень у сфері внутрішньоорганізаційної взаємодії з акцентуванням уваги саме на економічній безпеці інвестиційної діяльності. Надалі відбувається оцінювання потреби в комуніках між зацікавленими суб'єктами та визначається ступінь деталізації такої комунікації. Цей етап необхідний для нівелювання «зайвих» комунікаційних перепон і надлишкової деталізації, що суттєво впливає на оперативність обміну даними та генерування управлінських рішень у сфері економічної безпеки.

На третьому етапі відбувається формування ресурсного забезпечення, методології та технологій комунікації. Тобто опрацьовується суто технічна сторона організації процесів комунікації та визначається обсяг необхідних ресурсів. При цьому необхідно пам'ятати, що такий організаційний процес не є самоціллю, і витрати на його здійснення повинні ста-

новити певну обґрунтовану величину, зважаючи на необхідність їх постійної оптимізації та враховуючи принцип економічної ефективності.

На завершальному етапі здійснюється оцінювання результативності комунікацій, де основним критерієм є налагодження ефективної взаємодії між основними суб'єктами, що беруть участь у функціонуванні системи економічної безпеки підприємства в цілому і ЕБІВДП зокрема.

Окремим блоком доцільно виділити регламентне забезпечення організаційних процесів, оскільки для планомірної, злагодженої та систематичної роботи необхідна регламентація організаційних процесів та їх формалізація у відповідних внутрішньоорганізаційних нормативних документах. Тому доцільно розробити: програму заходів внутрішньоорганізаційної взаємодії; календарні графіки виконання заходів та їх оптимізацію; регламенти,

положення та інструкції внутрішньоорганізаційної взаємодії. При цьому, за умов налагодженої системи забезпечення економічної безпеки підприємства, більшість з регламентів будуть стандартизовані, тому питання економічної безпеки інвестиційної діяльності будуть лише фрагментами загальноприйнятої системи. Однак за інших умов менеджменту підприємств та працівникам служби (відділу) економічної безпеки доведеться формувати ці положення відповідно до актуальних потреб основних суб'єктів управлінського впливу.

**Н**аступний елемент механізму – це прийняття стратегічних рішень щодо залучення інвестиційних ресурсів з урахуванням чинників ризику інвестиційної діяльності. Важливість цього елементу обумовлена самою природою інвестицій, оскільки для інвестування певного обсягу ресурсів необхідно мати доступ до них або безпосередньо ними володіти. Зрозуміло, що достатній обсяг власних коштів, що можуть бути спрямовані на інвестиційні програми та проекти, практично нівелює питання ризиків і катастрофічних наслідків для підприємства при здійсненні інвестицій. Однак реалії сьогодення свідчать, як правило, про брак власних коштів і необхідність їх залучення ззовні. Тобто залучені та позичені кошти для більшості підприємств (особливо промислових) є одним з головних інвестиційних ресурсів на сьогодні.

У більшості випадків підприємства отримують та використовують для здійснення реальних інвестицій кошти з різних джерел, при цьому від їх співвідношення в загальній сумі інвестицій істотно залежить і економічна безпека. Тому для забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності доцільно заздалегідь прогнозувати та співвідношення та оцінювати потенційні ризики з метою уникнення прорахунків і втрат. Це завдання можливо виконати із застосуванням методів економіко-математичного моделювання, що потребує більш ґрунтовного підходу до вибору відповідного інструментарію та переліку потенційних ризиків.

Системі контролю реалізації стратегічних рішень присвячено багато наукових досліджень, однак стосовно сфери економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства конкретних рекомендацій недостатньо. Тобто мова йде про постійний процес моніторингу досягнення стратегічних цілей, який би не тільки фіксував відхилення від прогнозованих параметрів (постфактум), а й дозволяв управлінцям швидко реагувати на зміни.

Така система моніторингу безпосередньо пов'язана з аналізом дієвості реалізації стратегічних рішень у сфері економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства. Тобто аналітична складова для управлінців буде мати певну «корисність» за умови визначення дієвості стратегії в цілому, окремих її

напрямів та відповідних рішень. З позиції контролю аналіз відповідних процесів орієнтований на фіксацію (виконання/невиконання або досягнення/недосягнення) певних контрольних показників, а з позиції визначення ефективності стратегічних рішень аналітична складова дозволяє обґрунтовано підійти до їх оцінювання в контексті очікуваних управлінцями результатів (ефективно/неефективно).

**О**собливістю мотиваційного процесу з позиції економічної безпеки є розмежування потенційних очікувань власників бізнесу та персоналу підприємств, оскільки пріоритетом власників зазвичай є зростання ринкової вартості компанії та посилення конкурентних позицій за рахунок розширення бізнесу, охоплення нових ринків та ефективного інвестування, а бачення персоналу спрямовано на зменшення рівня ризиків різної природи походження та максимізації свого власного добробуту в короткостроковій перспективі. Схему мотиваційного процесу забезпечення ЕБІДП наведено на *рис. 5*.

Для менеджерів середньої ланки та рядових виконавців збереження фінансової стабільності з мінімізацією підприємницьких ризиків буде одним із головних індикаторів у процесі інвестування з урахуванням реалізації стратегічних цілей економічної безпеки. ЕБІДП з точки зору власників і менеджерів вищої ланки передбачає певний ступінь підприємницького ризику та навіть певні втрати, які, однак, не впливають на довгострокову стабільність функціонування підприємства та не заважають реалізації стратегічних цілей розвитку бізнесу. Такі суб'єкти будуть намагатися знайти компроміс та узгодити стратегічні цілі інвестиційної діяльності та економічної безпеки, у результаті чого буде формуватися система стимулювання реалізації стратегічних напрямів забезпечення ЕБІДП.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах нормальне функціонування та розвиток промислових підприємств потребують формування дієвого підходу до сприйняття ризику вищим керівництвом та правильної ідентифікації стану економічної безпеки інвестиційної діяльності з метою реалізації основних стратегічних напрямів її досягнення і трансформації існуючих управлінських процесів на підприємстві. Трансформація управлінських процесів стратегічного характеру з метою забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства виникає за рахунок відповідних реакцій трансформації та налагодження зворотного зв'язку. І якщо реакції стимулюються прийняттям відповідних управлінських рішень у сфері економічної безпеки та інвестиційної діяльності, то зворотний зв'язок повинен налагоджуватись і контролюватись відповідальними особами та безпосередньо вищим керівництвом, оскільки це класичний підхід до моні-

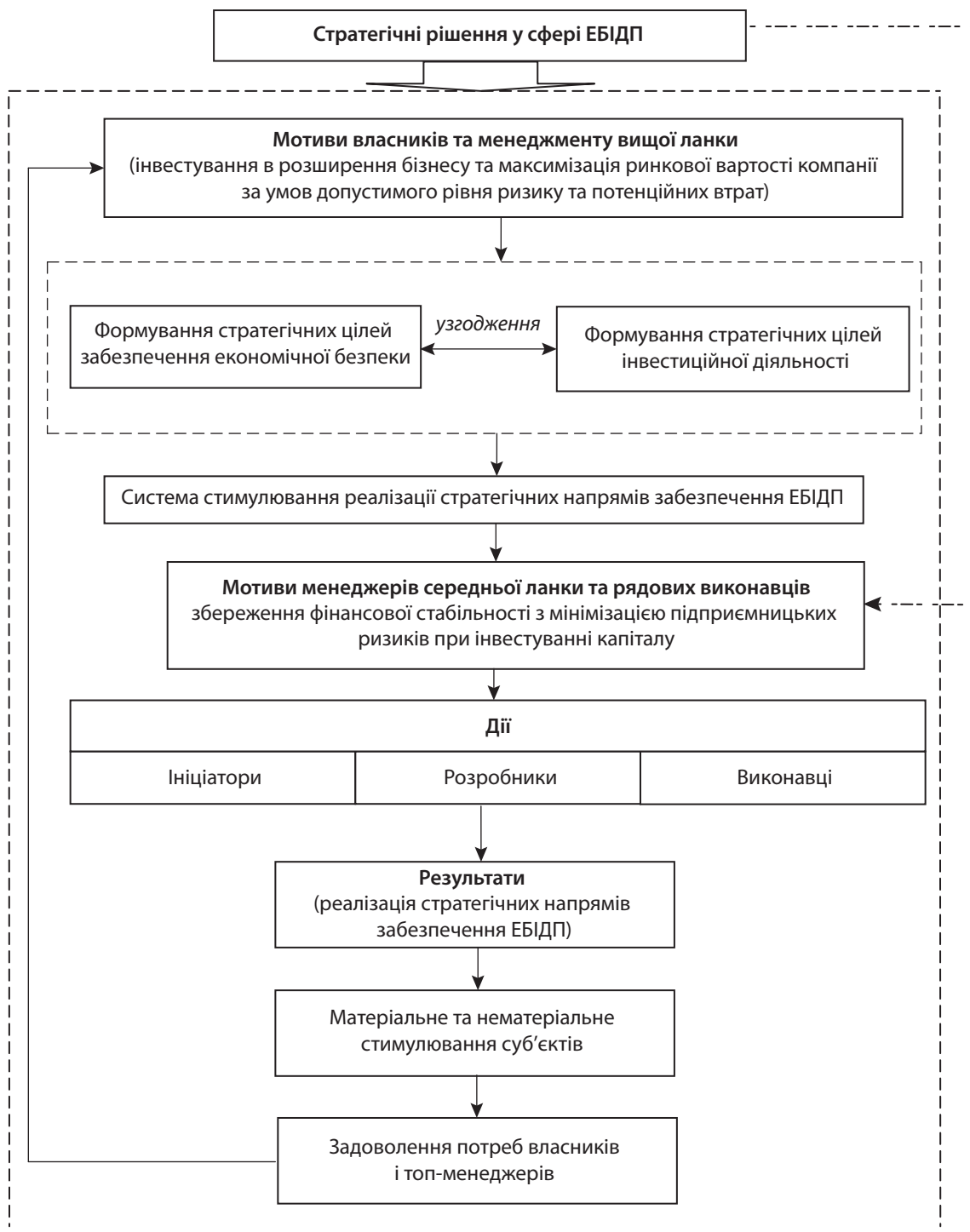


Рис. 5. Схема мотиваційного процесу забезпечення ЕБІДП

Джерело: сформовано за [6, с. 27; 7, с. 92; 8, с. 64].

торингу будь-яких змін у системі управління підприємством й окремими його складовими. При цьому взаємодія між елементами охарактеризованого механізму здійснюється за рахунок налагодження відповідних процесів з використанням необхідного інструментарію та інформаційного обміну. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Саух І. В. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики.

Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1. С. 145–151.

2. Тиханський М. О., Липчанський В. О. Проблеми формування стратегії розвитку машинобудівного підприємства. *Наукові записки*. 2017. Вип. 21. С. 47–53.

3. Коломицева О. В., Андрушкевич Н. В. Розробка інвестиційної стратегії в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 45 (2). С. 110–116.

4. Хаустова К. М. Інвестиційно-інноваційна стратегія підприємства та підходи до її класифікації. *Фінансовий про- стір*. 2015. № 4. С. 183–187.

**5. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М.** Управління інноваційними проектами : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2016. 247 с.

**6. Козаченко Г. В., Ілляшенко О. В.** Механізм управління у системі економічної безпеки підприємства: призначення, зміст та структура. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Т. 3. С. 25–28.

**7. Rudnichenko Ye. M., Havlovska N. I., Yadukha S. Y.** Implementation of managerial innovations in the system of providing economic security for subjects of foreign economic activity. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 1. Ч. 1. С. 88–94.

**8. Гавловська Н. І.** Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств : оцінювання, моделювання, механізм забезпечення : монографія. Хмельницький : ФОП Мельник А. А., 2016. 480 с.

## REFERENCES

Havlovska, N. I. *Ekonomichna bezpeka zovnishnyoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv : otsiniuvannia, modeliuvannia, mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of foreign economic activity of industrial enterprises: evaluation, modeling, mechanism of provision]. Khmelnytskyi: FOP Melnyk A. A., 2016.

Havlovska, N. I., and Rudnichenko, Ye. M. *Upravlinnia innovatsiinykh projektamy* [Management of innovative projects]. Khmelnytskyi: KhNU, 2016.

Khaustova, K. M. "Investytsiino-innovatsiina stratehiia pidpriemstva ta pidkhody do yii klasyfikatsii" [Investment-

innovative strategy of the enterprise and approaches to its classification]. *Finansovyi prostir*, no. 4 (2015): 183-187.

Kolomytseva, O. V., and Andrushkevych, N. V. "Rozrobka investytsiinoi stratehii v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Development of investment strategy in the context of providing economic security of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 45 (2) (2017): 110-116.

Kozachenko, H. V., and Illiashenko, O. V. "Mekhanizm upravlinnia u systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: pryznachennia, zmist ta struktura" [Mechanism of management in the system of economic security of the enterprise: purpose, content and structure]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 3, no. 3 (2014): 25-28.

Rudnichenko, Ye. M., Havlovska, N. I., and Yadukha, S. Y. "Implementation of managerial innovations in the system of providing economic security for subjects of foreign economic activity". *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 1, no. 1 (2018): 88-94.

Saukh, I. V. "Otsinka naukovykh pidkhodiv do traktuvannia sutnosti stratehii pidpriemstva ta yii zmistovni kharakterystyky" [Assessment of scientific approaches to the interpretation of the essence of the enterprise strategy and its content characteristics]. *Sotsialno-ekonomichni problemy derzhava*, no. 1 (2016): 145-151.

Tykhanskyi, M. O., and Lypchanskyi, V. O. "Problemy formuvannia stratehii rozvytku mashynobudivnoho pidpriemstva" [Problems of formation of the strategy of development of the machine-building enterprise]. *Naukovi zapysky*, no. 21 (2017): 47-53.