

СИСТЕМА ДІАГНОСТИКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ:
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТDIAGNOSTIC SYSTEM FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES:
EUROPEAN INTEGRATION CONTEXT

У статті досліджено систему діагностики стратегічного розвитку підприємств, яка є ключовим інструментом адаптації до сучасних економічних викликів, що зумовлені євроінтеграційними процесами та посиленням конкурентного середовища. Визначено, що успішна інтеграція підприємств у європейський ринок вимагає удосконалення механізмів оцінки їхньої стійкості та інноваційної активності. Розглянуто теоретико-методологічні засади діагностики стратегічного розвитку підприємств, що включають систему індикаторів, методи оцінки та прогнозування адаптивного потенціалу. Проаналізовано вплив європейських стандартів регулювання бізнес-середовища та фінансових механізмів підтримки підприємств на бізнес. Запропоновано структуровану модель діагностики, яка поєднує аналітичні, фінансові та стратегічні аспекти оцінювання, а також враховує перспективи, що відкриваються у зв'язку з євроінтеграцією. Визначено ключові напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств за рахунок стратегічного планування та інноваційного розвитку. Доведено необхідність розробки ефективних управлінських рішень, спрямованих на адаптацію українських підприємств до вимог європейського ринку та забезпечення їхнього ефективного довгострокового розвитку.

Ключові слова: система діагностики, стратегічний розвиток, підприємства, євроінтеграція, оцінювання, адаптація, конкурентоспроможність.

The purpose of the article is to study theoretical and methodological approaches to diagnosing the strategic development of enterprises in the context of European integration based on determining key indicators of evaluation and substantiation of mechanisms for business adaptation to the conditions of the European market. The research methodology is based on systemic, structural-functional and comparative approaches to assessing the strategic development of enterprises in the European integration context. Methods of economic analysis were used to assess the dynamics of key enterprise development indicators, identify risks and opportunities associated with European integration, and determine strategic business prospects. The abstraction method was used to build a diagnostic system that takes into account the financial and innovative aspects of enterprise adaptation. Through the method of logical generalization, indicators were identified to assess the level of compliance of enterprises with the requirements of the European business environment. The article examines the diagnostic system for strategic development of enterprises, which serves as a key tool for adapting to modern economic challenges caused by European integration processes and the strengthening of the competitive environment. It is determined that the successful integration of enterprises into the European market requires improvements in the mechanisms for assessing their sustainability and innovative activity. The theoretical and methodological principles of diagnostics of strategic development of enterprises are considered, including a system of indicators and methods for assessing and forecasting adaptive potential. The impact of European standards for regulating the business environment and financial mechanisms for supporting enterprises on business is analyzed. A structured diagnostic model is proposed that combines analytical, financial and strategic aspects of assessment, and also takes into account the prospects that open up in connection with European integration. Key areas for increasing the competitiveness of enterprises through strategic planning and innovative development are identified. The necessity to develop effective management solutions aimed at adapting Ukrainian enterprises to the requirements of the European market and ensuring their effective long-term development is substantiated.

Key words: diagnostic system, strategic development, enterprises, European integration, assessment, adaptation, competitiveness.

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-4>

Вербівська Л.В.¹

д.е.н., професор,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

Verbivska Liudmyla

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National
University

Постановка проблеми. Сучасний динамічний економічний розвиток вимагає від українських підприємств високого рівня стратегічної гнучкості та адаптивності до зовнішніх викликів, що зумовлені процесами євроінтеграції. В умовах глобальної конкурентної боротьби ефективність стратегічного розвитку підприємств, як відомо, визначається їх здатністю до системного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища та розробки механізмів нейтралізації загроз для забезпечення стійкого економічного зростання. При цьому відсутність інтегрованої системи діагностики стратегічного розвитку ускладнює практичну розробку та реалізацію ефективних управлінських рішень, що

підвищує ризики невідповідності бізнес-моделі суб'єкта господарювання європейським стандартам і викликам інтеграції в єдиний економічний простір.

У даний час традиційні підходи до стратегічного планування та аналізу розвитку сучасних підприємств демонструють недостатню ефективність в умовах високої волатильності ринкових умов та посиленої конкуренції. Класичні методи фінансового аналізу, зокрема коефіцієнтний аналіз та аналіз грошових потоків, уже не забезпечують достатньої глибини оцінки стратегічного позиціонування підприємства, оскільки не враховують складні взаємозв'язки між інноваційною

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2768-9157>

активністю, цифровою трансформацією та адаптацією до нових регуляторних вимог. В таких умовах відсутність системного підходу до діагностики стратегічного розвитку призводить до недостатньої обґрунтованості управлінських рішень, що негативно впливає на довгострокову конкурентоспроможність підприємств у європейському бізнес-середовищі.

Актуальність проблеми зумовлюється також необхідністю створення цілісної методології діагностики стратегічного розвитку, яка б інтегрувала у собі як фінансові, так і організаційні та технологічні аспекти діяльності підприємств. Ефективна система діагностики повинна базуватися на комплексному підході, який би включав у себе такі складові, як динамічне моделювання ключових бізнес-процесів, аналіз великих даних для прогнозування економічної стійкості та використання інструментів стратегічного контролінгу для коригування управлінських рішень. Відсутність такої системи значно ускладнює імплементацію інноваційних підходів до управління ресурсами та стратегічного розвитку, що підвищує ймовірність уповільнення інтеграційних процесів українських підприємств у європейську економічну систему.

Таким чином, зазначена проблематика визначає актуальність дослідження систем діагностики стратегічного розвитку підприємств для загальної оптимізації принципів стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасна проблематика діагностики стратегічного розвитку підприємств охоплює сучасні дослідження стратегічного планування, оцінки потенціалу підприємств та їхньої адаптації до вимог європейського бізнес-середовища. В даному аспекті варто виділити працю О.І. Гончар [1], яка досліджує питання формування стратегій розвитку потенціалу підприємств у контексті глобалізаційних та євроінтеграційних процесів. Авторка зазначає, що ефективна стратегія розвитку має базуватися на моделюванні сценаріїв та застосуванні адаптивних управлінських рішень для мінімізації ризиків, пов'язаних з нестабільністю європейських ринків.

Аспекти інвестиційної діяльності підприємств в умовах євроінтеграції висвітлено у дослідженні М.І. Дзямулича [3], який акцентує увагу на необхідності страхування інвестицій та диверсифікації ризиків. Автор стверджує, що одним із головних викликів для українських підприємств є забезпечення фінансової стабільності в умовах інтеграції до європейського економічного простору. При цьому наголошується на ролі механізмів страхування інвестиційних ризиків та необхідності використання інноваційних підходів до управління капіталом.

Діагностика потенціалу підприємства як ключовий елемент стратегічного управління розглядається у роботі О.Є. Кузьміна [5], який розробив

систему оцінки потенціалу підприємств на основі багатофакторного аналізу. Дослідження підкреслює важливість використання аналітичних методів у процесі стратегічного планування в умовах інтеграції до європейських ринків.

Діагностику стратегічного потенціалу підприємства також детально аналізує Д.В. Максименко [7], яка обґрунтовує використання комплексного підходу до оцінки стратегічних перспектив підприємств, що базується на фінансовому аналізі та прогнозуванні конкурентних позицій на європейському ринку. Відзначається, що адаптація підприємств до умов європейського ринку потребує застосування сучасних методів стратегічного контролінгу та врахування регуляторних вимог ЄС.

Стратегічний аналіз як важливий інструмент для формування стратегічної поведінки підприємства в умовах невизначеності, що передбачає детальне вивчення як зовнішнього оточення, так і внутрішніх можливостей та обмежень організації розглядається у науковій праці Ковальчук Т.М та Вергуна А.І. [4]. У роботі також деталізуються ключові структурні елементи методології стратегічного аналізу, а саме: визначаються об'єкти дослідження, встановлюються відповідні показники для оцінки, ідентифікуються впливові фактори, окреслюються зацікавлені суб'єкти, розглядаються способи дослідження та визначаються необхідні джерела інформації.

Значну увагу питанням міжнародного соціального інвестування та механізмам його впровадження приділяє Ю.О. Чалюк [12], яка досліджує інноваційні механізми залучення соціальних інвестицій у бізнес-процеси, що є важливим аспектом стійкого розвитку підприємств у євроінтеграційному контексті. Авторка обґрунтовує необхідність формування нових стратегічних підходів до фінансування бізнесу в умовах європейських стандартів.

Крім того, у праці Т.О. Шматковської [16] проаналізовано проблематику впровадження стратегічного управлінського обліку на підприємстві. Авторка наголошує, що ефективна система управлінського обліку є необхідною умовою забезпечення стійкості підприємств в умовах високої конкурентної напруги. Науковиця також зазначає, що сучасні підприємства повинні адаптувати свої бізнес-моделі до вимог європейського ринку, що передбачає використання цифрових платформ для управління операційною діяльністю.

Діагностика стратегічного розвитку, як стверджує Г. Сілакова [17], повинна базуватися не лише на аналізі фінансових результатів діяльності підприємства, але й на комплексному аналізі та дослідженні зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на діяльність господарюючого суб'єкта. Результати проведеного аналізу тільки у відповідності до

рівня зовнішніх викликів та у порівняльному аналізі з темпами зміни показників аналогічних підприємств можуть бути об'єктивно інтерпретовані як успішні чи неуспішні.

Отож, наявні наукові джерела широко висвітлюють актуальність проблеми діагностики стратегічного розвитку підприємств. Проте, існує потреба поглиблення досліджень ефективності економічної діагностики для підвищення конкурентоспроможності підприємств у європейському просторі.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретико-методичних підходів до діагностики стратегічного розвитку підприємств у контексті євроінтеграції на основі визначення ключових показників оцінювання та обґрунтування механізмів адаптації бізнесу до умов європейського ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішна інтеграція українських підприємств у європейський ринок вимагає від них удосконалення механізмів оцінки економічної стійкості та інноваційної активності через необхідність відповідності жорстким регуляторним вимогам та адаптації до висококонкурентного середовища. В таких умовах відсутність ефективної системи діагностики стратегічного розвитку значно ускладнює процес ухвалення управлінських рішень, що призводить до поступового зниження прогнозованості економічного розвитку підприємства.

Зазначимо, що стійкість підприємства у контексті євроінтеграції є багатовимірним концептом, який включає в себе оцінку фінансової стабільності, здатності до адаптації бізнес-моделі, рівня корпоративного управління тощо. При цьому застосування традиційних підходів до аналізу ліквідності та платоспроможності не враховує системних ризиків, пов'язаних з регуляторними змінами та валютною волатильністю. Водночас інноваційна активність є критичним фактором для підтримки конкурентних переваг, який вимагає інтеграції мультифакторного аналізу технологічного розвитку, патентного портфеля та рівня R&D-інвестицій у процес стратегічного оцінювання. Відповідно, висока невизначеність щодо ефективності інноваційних стратегій потребує застосування опціонального підходу до управління інвестиціями, що враховує асиметрію ризику [15, с. 200].

Теоретико-методологічні засади діагностики стратегічного розвитку підприємств базуються на поєднанні концептуальних підходів до оцінки довгострокової стійкості бізнес-моделі та багатфакторного аналізу конкурентоспроможності. При цьому у сучасних умовах ринкової волатильності ключову роль відіграють інтегровані методи стратегічного контролінгу, які враховують стохастичну природу ризиків та необхідність динамічного коригування стратегічних параметрів.

Саме тому, для забезпечення гармонії між системою управління підприємства та його

стратегічними цілями разом із тактичними завданнями, модель діагностики стратегічного розвитку повинна відповідати системі ключових цілей діяльності, які потребують оптимізації через розвиток та забезпечення таких складових: наявності дієвої та результативної системи управління, досягнення належного рівня здатності підприємства успішно конкурувати на ринку та забезпечення високого ступеня його привабливості для потенційних інвесторів [9, с. 4011].

Слід зазначити, що діагностика стратегічного розвитку підприємства є багатограним процесом та передбачає:

- встановлення сутності існуючих відхилень, виявлення ознак кризових явищ та процесів, загрози банкрутства, а також оцінку рівня фінансової та економічної захищеності підприємства [2, с. 60];

- здійснення економічного аналізу з використанням системи бізнес-індикаторів діагностики ефективності стратегічного планування, що дає можливість ідентифікувати характер порушень усталеного перебігу економічних процесів, що відбуваються на підприємстві [8, с. 42-43];

- всебічне оцінювання поточного стану підприємства в умовах наявності неповної інформації та ідентифікацію проблемних аспектів його функціонування й окреслення можливих шляхів їх усунення, при цьому враховуючи мінливість параметрів системи, в якій функціонує підприємство.

Однією з важливих проблем у процесі діагностики є потреба в подоланні розрізнених часткових оцінок, отриманих в результаті аналізу окремих елементів підприємства, з метою формування цілісного висновку про його загальний стан. Діагностика має бути синтетичною, тобто об'єднувати різні аспекти діяльності підприємства, враховуючи як внутрішні чинники його функціонування, так і зовнішні фактори, що визначають його взаємодію з навколишнім середовищем [11, с. 64]. Тому методологія діагностики включає у себе системний аналіз фінансових та нефінансових показників, який дає змогу виявити стратегічні диспропорції. Важливим аспектом в таких умовах є побудова когнітивних моделей стратегічного розвитку, які дозволяють ідентифікувати ключові драйвери вартості, а також оцінити ефекти структурних змін у бізнес-процесах [14].

Комплексна діагностика потребує відповідного інструментарію та синтезу спеціальних індикаторів, методів оцінки та прогнозування адаптивного потенціалу, що дозволяє підприємству ефективно балансувати між стійкістю та гнучкістю стратегічного управління (табл. 1).

Необхідно зазначити, що на практиці найбільш суттєвим чинником впливу на українські підприємства є європейські стандарти регулювання бізнес-середовища, які проявляються через необхідність

Таблиця 1

Теоретико-методологічні засади діагностики стратегічного розвитку підприємств

Група індикаторів	Методи оцінки	Способи прогнозування адаптивного потенціалу
Фінансові	Коефіцієнтний аналіз, аналіз грошових потоків	Екстраполяція трендів, стохастичне моделювання
Операційні	Аналіз ефективності бізнес-процесів, бенчмаркінг	Сценарне моделювання, імпульсна динаміка
Інноваційні	Оцінка R&D витрат, аналіз патентного портфеля	Методи опціонного аналізу, технологічне дорожнє картування
Організаційні	SWOT-аналіз, структура корпоративного управління	Імітаційне моделювання, стратегічний контролінг
Ринкові	Конкурентний аналіз, оцінка частки ринку	Марковські процеси, прогнозування попиту
Цифрові	Аналіз рівня цифровізації, оцінка впливу цифрових технологій	Алгоритмічне прогнозування, машинне навчання

Джерело: сформовано автором на основі [7; 12; 18]

гармонізації корпоративного управління та підвищення рівня прозорості фінансової звітності відповідно до директив ЄС. Тому регуляторна конвергенція вимагає адаптації бізнес-моделей до більш жорстких критеріїв контролю, що спричиняє зростання трансакційних витрат.

Водночас, фінансові механізми підтримки, інтегровані у європейську систему економічного стимулювання, відкривають можливості залучення пільгового фінансування, грантових програм та інструментів структурних фондів. Наслідком цього є зниження вартості капіталу та сприяння інвестиційній активності підприємств. При цьому імплементація нових механізмів фінансування потребує від керівництва суб'єктів господарювання розширення систем стратегічного планування та

впровадження мультифакторного аналізу ризиків для забезпечення стійкості бізнесу в умовах європейської конкурентної динаміки. Для цього необхідно сформувати структуровану модель діагностики стратегічного розвитку українських підприємств (рис. 1).

Як бачимо, пропонується структурована модель виконує комплексну функцію аналітичного забезпечення управлінських рішень шляхом інтеграції кількісних та якісних параметрів оцінки стійкості бізнес-моделі. Вона слугує інструментом виявлення асиметрій у стратегічному позиціонуванні, дозволяючи ідентифікувати критичні точки трансформаційного ризику та рівень відповідності підприємства довгостроковим ринковим трендам.

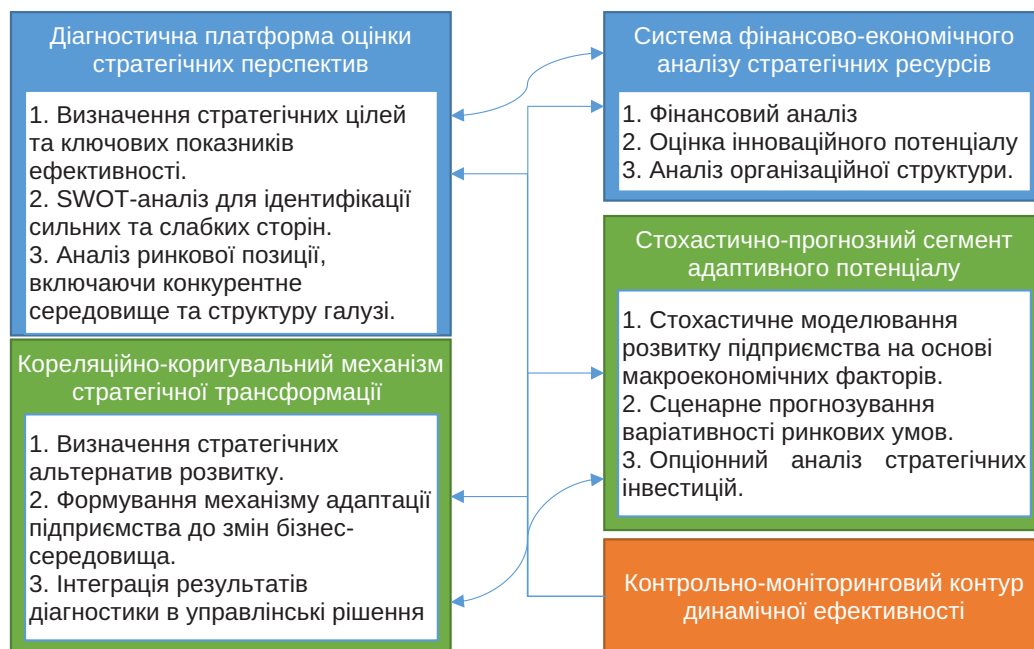


Рис. 1. Структурована модель діагностики стратегічного розвитку підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [10; 13; 17]

Функціональне ядро даної моделі орієнтоване на формування інформаційно-аналітичної архітектури прогнозування, яка базується на динамічній візуалізації стратегічних драйверів з урахуванням стохастичних факторів невизначеності. В даному аспекті застосування параметричного контролінгу сприяє адаптивному коригуванню траєкторії розвитку, забезпечуючи баланс між ризиковим профілем підприємства та його стратегічними амбіціями. Водночас система функцій моделі зосереджена на комплексному моніторингу ефективності управлінських рішень, що дозволяє підвищити рівень реактивності бізнесу до екзогенних шоків та прискорити процес прийняття рішень, зменшуючи трансакційні витрати адаптації до європейських умов.

Стратегічне планування та інноваційний розвиток є ключовими напрямками підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, оскільки вони забезпечують довгострокову адаптивність бізнес-моделі до формування стійких ринкових позицій на вітчизняному ринку, а також в умовах євроінтеграції [6, с. 51]. При цьому інноваційний розвиток виступає специфічною детермінантою динамічного оновлення технологічної бази підприємств, що сприяє формуванню диференційованих конкурентних переваг на ринку ЄС.

Тому запровадження передових управлінських концепцій та технологічних рішень здатне забезпечити вітчизняному бізнесу зростання продуктивності та збільшення ринкової вартості підприємств. Загалом синергія стратегічного планування та інноваційного розвитку забезпечує проактивну модель управління, яка дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, пов'язаних з інтеграцією у європейські ринки, але й впливати на їхню конфігурацію, визначаючи власні стратегічні траєкторії розвитку.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що необхідність розробки ефективних управлінських рішень для адаптації українських підприємств до вимог європейського ринку зумовлена жорсткістю конкурентного середовища та необхідністю забезпечення фінансової стійкості в умовах макроекономічної турбулентності. Впровадження стандартів ЄС вимагає перегляду операційних бізнес-моделей та інтеграції механізмів стратегічного контролінгу для мінімізації трансакційних витрат. При цьому розширення експортного потенціалу потребує імплементації багаторівневої системи ризик-менеджменту, яка дозволяє адаптувати фінансово-економічну структуру підприємств до валютних та кон'юнктурних коливань. Використання інструментів інноваційного менеджменту в такому аспекті є ключовим фактором підвищення ефективності ресурсного забезпечення та оптимізації вартості залученого капіталу. Загалом можна стверджувати, що

управлінські рішення у сфері діагностики стратегічного розвитку повинні спиратися на аналітичні моделі прогнозування та інтеграцію технологічних інновацій, що дозволить підвищити рівень операційної гнучкості та сформувати стійкі конкурентні переваги в європейському економічному просторі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончар О. І. Розробка стратегії розвитку потенціалу підприємства за умов глобалізації та євроінтеграції. *Економіст*. 2015. № 1. С. 49-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2015_1_15 (дата звернення: 11.04.2025)
2. Гусєва О. Ю. Діагностика ефективності стратегічного розвитку підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : матеріали II міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 22 квітня 2021 року. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського 2021. С. 60-62. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230461> (дата звернення: 11.04.2025)
3. Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Страхування інвестицій та диверсифікація інвестиційних ризиків. *«Економічні науки»*. Серія «Облік і фінанси». 2013. Випуск 10(5). С. 38-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10%285%29__7 (дата звернення: 29.03.2025)
4. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Теоретико-методологічні засади стратегічного аналізу. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5761> (дата звернення: 11.04.2025)
5. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Діагностика потенціалу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 155-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_1_20 (дата звернення: 11.04.2025)
6. Любохинець Л., Поплавська О. Удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 46–54. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-6> (дата звернення: 11.04.2025)
7. Максименко Д. В. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми наукового й освітнього простору в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 14-15 травня 2015 р. Мукачево : Карпатська вежа, 2015. Том 2. С. 285-287. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/handle/123456789/957> (дата звернення: 11.04.2025)
8. Мельник О. Г., Петришин Н.Я., Жежуха В.І. Система бізнес-індикаторів діагностики ефективності стратегічного планування. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 4 (1). С. 41-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_4\(1\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_4(1)_12) (дата звернення: 11.04.2025)
9. Павловські Г., Скриньковський Р., Шпак О., Візняк Ю. Розробка моделі системи управлінської діагностики підприємства на засадах удосконалення діагностичних цілей. *Traektoriâ Nauki - Path of Science*. 2017. № 11. С. 4010-4020. URL:

<https://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/409/456> (дата звернення: 11.04.2025)

10. Терентьєва О.В. Актуальні питання та стратегії розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. *Збірник наукових праць «Наукові записки»*. 2024. № 35(2). С. 278-288. URL: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.23.159.165 (дата звернення: 11.04.2025)

11. Федосова А. Стратегічна діагностика підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2016. № 2 (7). С. 60-66. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-7-2016-12.pdf> (дата звернення: 11.04.2025)

12. Чалюк Ю. О. SWOT-аналіз євроінтеграційного прикордонного співробітництва України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 1 (28). С. 3-8. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/1afa3f07-d039-466b-8733-742b6ade6838> (дата звернення: 11.04.2025)

13. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку : монографія. Харків. 2021. 396 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29911> (дата звернення: 11.04.2025)

14. Шарабура Т.С. Формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в контексті євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. №1 (07) 2019. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/105/91> (дата звернення: 11.04.2025)

15. Шатіло О. Концептуальні підходи оцінки ефективності впровадження інновацій на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. №1. С. 199-203. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-30> (дата звернення: 11.04.2025)

16. Шматковська Т. О. До проблематики впровадження стратегічного управлінського обліку на підприємстві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. № 5. С. 202-213. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_5_19 (дата звернення: 11.04.2025)

17. Silakova H., Vialets O., Batrakova T., Mykhailenko O. Ovdii O. Strategic Diagnostics In The System Of Controlling The Financial Results Of The Enterprise. *Bulletin of National Mining University*. 2022. Vol. (2). P. 154-158. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-2/154> (дата звернення: 11.04.2025)

18. Zybarena O., Verbivska L., Lopashchuk I., Kalaman O., Derkach T., Smentyna, T. Strategically-Oriented Enterprise Management Through Information Systems. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. 2019. Vol. 8. Issue 2. P. 3014-3017. URL: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i2/B2900078219.pdf> (дата звернення: 11.04.2025)

REFERENCES:

1. Honchar O. I. (2015). Rozrobka stratehii rozvytku potentsialu pidpriemstva za umov hlobalizatsii ta yevrointehratsii [Development of a strategy for developing the enterprise's potential in the context of globalization and European integration]. *Ekonomist*, vol. 1, pp. 49-52.

Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2015_1_15 (accessed April 11, 2025)

2. Husieva O. Yu. (2011). Diahnostyka efektyvnosti stratehichnoho rozvytku pidpriemstv v umovakh tsyfrovyykh transformatsii [Diagnostics of the effectiveness of strategic development of enterprises in the context of digital transformations]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy* : materialy II mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Kyiv, April 22, 2021). Kyiv KPI im. Ihoria Sikorskoho, pp. 60-62. Available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230461> (accessed April 11, 2025)

3. Dziamulych M. I., Chyzh N. M. (2013). Strakhuvannia investytsiy ta dyversyfikatsiia investytsiynykh ryzykiv [Investment insurance and diversification of investment risks]. *Ekonomichni nauky. Seria "Oblik ta finansy"*, vol. 10(37), pp. 21-26. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10%285%29__7 (accessed April 11, 2025)

4. Kovalchuk T., Verhun A. I. (2025). Teoretyko-metodolohichni zasady stratehichnoho analizu [Theoretical and methodological foundations of strategic analysis]. *Efektivna ekonomika*, vol. 2. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5761> (accessed April 11, 2025)

5. Kuzmin O. Ie., Melnyk O. H. (2011). Diahnostyka potentsialu pidpriemstva [Diagnostics of the potential of the enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol. 1, pp. 155-166. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_1_20 (accessed April 11, 2025)

6. Liubokhynets L., Poplavska O. (2022). Udoskonalennia stratehichnoho upravlinnia konkurentnymy pozytsiiami pidpriemstva [Improving the strategic management of the company's competitive position]. *Modeling the development of the economic systems*, vol. 1, pp 46-54. Available at: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-6> (accessed April 11, 2025)

7. Maksymenko D. V. (2015). Diahnostyka stratehichnoho potentsialu pidpriemstva [Diagnostics of the strategic potential of the enterprise]. *Aktualni problemy naukovoho y osvithnoho prostoru v umovakh pohyblennia yevrointehratsiynykh protsesiv*: mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsia (Mukachevo, May 14-15, 2015). Mukachevo : Karpatska vezha, part 2, pp. 285–287 Available at: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/handle/123456789/957> (accessed April 11, 2025)

8. Melnyk O. H., Petryshyn N.Ia., Zhezhukha V.I. (2016). Systema biznes-indyktoriv diahnostyky efektyvnosti stratehichnoho planuvannia [System of business indicators for diagnosing the effectiveness of strategic planning]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 4 (1), pp. 41-44 Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_4\(1\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_4(1)_12). (accessed April 11, 2025)

9. Pavlovski H., Skrynkovskyi R., Shpak O., & Vizniak Yu. (2017). Rozrobka modeli systemy upravlinskoi diahnostyky pidpriemstva na zasadakh udoskonalennia diahnostychnykh tsilei [Development of a model of the system of management diagnostics of an enterprise on the basis of improving diagnostic goals]. *Traektorîâ Nauki - Path of Science*, vol. 11, pp. 4010-4011. Available at: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/409/456> (accessed April 11, 2025)

10. Terentieva O.V. (2024). Aktualni pytannia ta stratehii rozvytku pidpriemstv v umovakh yevrointeh-

ratsii [Topical issues and strategies for the development of enterprises in the context of European integration]. *Zbirnyk naukovykh prats «Naukovi zapysky»*, vol. 35(2), pp. 278-288. Available at: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.35.24.02.23.159.165 (accessed April 11, 2025)

11. Fedosova A. (2016). Stratehichna diahnostyka pidpriemstva [Strategic diagnostics of the enterprise]. *Naukovyi visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlynskoho. Ekonomichni nauky*, vol. 2 (7), pp. 60-66. Available at: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Econom-ic-visnik-7-2016-12.pdf> (accessed April 11, 2025)

12. Chaliuk Yu. O. (2021). SWOT-analiz evrointehratsiinoho prykordonnoho spivrobitnytstva Ukrainy [SWOT-analysis of European integration cross-border cooperation of Ukraine]. *Skhidna Evropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 1(28), pp. 388. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/items/1afa3f07-d039-466b-8733-742b6ade6838> (accessed April 11, 2025)

13. Chepeliuk M. I. (2021). Instrumentarii stratehichnoho upravlinnia v konteksti suchasnykh kontseptsii ta trendiv svitovoho ekonomichnoho rozvytku : monohrafiia [Strategic management tools in the context of modern concepts and trends of world economic development: a monograph]. Kharkiv, 396 p. Available at: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29911> (accessed April 11, 2025)

14. Shabatura T.S. (2019). Formuvannya adaptivnoyi stratehiyi ekonomichnoho rozvytku pidpriyemstv v konteksti yevrointehratsiyi [Formation of an adaptive strategy of economic development of enterprises in the context of European integration]. *Management and entrepreneurship: trends of*

development, vol. 1 (07), pp. 109-119. Available at: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/105/91> (accessed April 11, 2025)

15. Shatilo O. (2023). Kontseptualni pidkhody otsinky efektyvnosti vprovadzhennia innovatsii na pidpriemstvakh [Conceptual approaches to the effectiveness of innovation implementation at the enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, pp. 199-203. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-30> (accessed April 11, 2025)

16. Shmatkovska T. O. (2016). Do problematyky vprovadzhennia stratehichnoho upravlinskoho obliku na pidpriemstvi [To the problems of implementation of strategic management accounting at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 5, pp. 202-213. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_5_19 (accessed April 11, 2025)

17. Silakova H., Vialets O., Batrakova T., Mykhailenko O., Ovdii O. (2022). Strategic Diagnostics In The System Of Controlling The Financial Results Of The Enterprise. *Bulletin of National Mining University*, vol. (2), pp. 154-158. Available at: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-2/154> (accessed April 11, 2025)

18. Zybareva O., Verbivska L., Lopashchuk I., Kalamani O., Derkach T., Smentyna T. (2019). Strategically-Oriented Enterprise Management Through Information Systems. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, vol. 8, Issue 2, pp. 3014-3017. Available at: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i2/B2900078219.pdf> (accessed April 11, 2025)