

Ratushnyi, Yu. M. "Formuvannia systemy stratehichnoho monitorynhu seredovyshcha funktsionuvannia orhanizatsii" [Formation of a System of Strategic Monitoring of the Organization's Functioning Environment]: *avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk*: 08.06.01, 2003.

Redchenko, K. I. *Stratehichnyi analiz u biznesi* [Strategic Analysis in Business]. Lviv: Novyi svit 2000, 2003.

Roskladka, N. O., Roskladka, A. A., and Pushkaryova, A. V. "Systema monitorynhu kluchovykh pokaznykiv efektyvnosti diialnosti pidpriemstva" [System of Monitoring of Key Performance Indicators of Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2019).

DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.6

Savchuk, V. K., and Fedorchenko, K. O. "Analitichnyi monitorynh v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriemstva" [Analytical Monitoring in the Enterprise]. *Bioeconomics and Agrarian Business*, vol. 10, no. 1 (2019): 85-92.

DOI: <http://doi.org/10.31548/bioeconomy2019.01.085>

Selskyi, A. A. "Monitorynh i kontrol: vstanovlennia efektyvnosti stratehichnoho upravlinnia" [Monitoring and Control:

Establishing the Effectiveness of Strategic Management]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, iss. 1 (2013): 35-40. <http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr201318.pdf>

Shurpenkova, R. K. "Stratehichnyi analiz yak skladova protsesu upravlinnia pidpriemstvom" [Strategic Analysis as Part of Enterprise Management]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, iss. 2 (2015): 96-99. [http://ird.gov.ua/sep/sep20152\(112\)/sep20152\(112\)_096_ShurpenkovaRK.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20152(112)/sep20152(112)_096_ShurpenkovaRK.pdf)

Siurkalo, B. I. "Napriamy vdoskonalennia systemy derzhavnoho finansovoho monitorynhu" [Directions for Improving the State Financial Monitoring System]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2011). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=779>

Voronina, O. O. "Finansovy monitorynh u systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstva" [Financial Monitoring in the System of Strategic Management of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 6 (2019): 265-269.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-265-269>

УДК 657.62:589.13.11

JEL: M11; M21; P42

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-191-196>

ЗМІНИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ЇХ ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

©2023 ОЛІЙНИК Т. І., ЗАГИНАЙЛО В. А., БУРЯК М. В.

УДК 657.62:589.13.11

JEL: M11; M21; P42

Олійник Т. І., Загинайло В. А., Буряк М. В. Зміни стратегій розвитку підприємств в Україні та методологія їх формування в умовах воєнного часу

Метою статті є визначення змін, які на сьогоднішній день відбуваються у стратегіях вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни, визначення методології формування нових стратегій українських підприємств, а також пошук шляхів налагодження діяльності українського бізнесу в кризовій ситуації. У статті проаналізовано проблеми зміни стратегій діяльності підприємств України в умовах воєнного часу. Обґрунтовано фактори, які найбільш вагомо впливають на ведення бізнесу в умовах повномасштабної війни росії проти України. Визначено першочергові завдання, з якими зіткнулися вітчизняні підприємства в сучасних умовах господарювання. Розглянуто пріоритетні напрямки підтримки економіки нашої держави в умовах війни. Наведено основні фактори, що стримують відновлення повноцінного функціонування підприємств в Україні. Розкрито принципи, на яких підприємство може побудувати ефективний цифровий маркетинг в умовах війни. Виділено переваги переходу вітчизняного бізнесу на онлайн-ринки. Визначено інструменти, на яких має базуватися методологія, що застосовується при зміні стратегій вітчизняних підприємств за умов повномасштабної війни. Детально розглянуто етапи процесу зміни стратегій підприємств України та взаємозв'язки між ними. У висновках статті описано напрямки, за якими мають відбуватися зміни стратегій підприємств України в умовах повномасштабної війни. Перспективи подальших досліджень стосуються розробки новітніх ефективних методів швидкого формування стратегій підприємств та пошуку стратегічних альтернатив в умовах невизначеності та мінливого зовнішнього середовища.

Ключові слова: зміни стратегій, бізнес, повномасштабна війна, методологія, вітчизняні підприємства, напрямки, фактори.

Рис.: 1. **Бібл.:** 8.

Олійник Тетяна Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри економіки підприємства та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Загинайло Владлена Андріївна – студентка факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: zaginailovladlena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3925-5927>

Буряк Марина Вікторівна – студентка факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: mary2marina222@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9740-7912>

UDC 657.62:589.13.11

JEL: M11; M21; P42

Oliinyk T. I., Zahynailo V. A., Buriak M. V. Changes in Development Strategies of the Enterprises in Ukraine and the Methodology of Their Formation in Wartime Conditions

The purpose of the article is to define the changes that are currently taking place in the strategies of domestic enterprises in a full-scale warfare, to determine the methodology for forming new strategies of Ukrainian enterprises, as well as to find ways to establish the activities of Ukrainian business in a crisis situation. The article analyzes the problems of changing the strategies of Ukrainian enterprises in the conditions of wartime. The factors that most significantly affect doing business in the conditions of Russia's full-scale war against Ukraine are substantiated. The priority tasks faced by domestic enterprises in modern economic conditions have been determined. The priority directions of supporting the economy of our State in the conditions of warfare are considered. The main factors hindering the restoration of the full functioning of enterprises in Ukraine are presented. The principles on which an enterprise can build effective digital marketing during the wartime are revealed. The advantages of the transition of domestic business to online markets are highlighted. The tools on which the methodology used while changing the strategies of domestic enterprises in the conditions of a full-scale war should be based are determined. The stages of the process of changing the strategy of Ukrainian enterprises and the interrelations between them are considered in detail. The conclusions of the article describe the directions in which there should be changes in the strategies of Ukrainian enterprises in the conditions of a full-scale war. Prospects for further research relate to the development of the latest efficient methods of rapid formation of enterprise strategies and the search for strategic alternatives in conditions of uncertainty and a changing external environment.

Keywords: changes in strategies, business, full-scale war, methodology, domestic enterprises, directions, factors.

Fig.: 1. **Bibl.:** 8.

Oliinyk Tetiana I. – PhD (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Enterprise Economics and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Zahynailo Vladlena A. – Student, Faculty of Economics, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: zaginailovladlena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3925-5927>

Buriak Maryna V. – Student, Faculty of Economics, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: mary2marina222@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9740-7912>

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України 24 лютого 2022 року поставило перед економікою нашої держави нові виклики, зокрема наріжним питанням стало «вживання» бізнесу в умовах війни. Ця проблема потребує особливої уваги, адже мова йде не лише про підтримку економіки країни в надзвичайно тяжкий час, а і про створення можливостей подальшої післявоєнної відбудови України.

Зважаючи на те, що повномасштабна війна російської федерації з Україною триває більше року, наукове надбання з даної проблематики є досить незначним, але наразі все більше праць вітчизняних і зарубіжних науковців пов'язуються з дослідженням впливу війни на економіку України та бізнес у цілому. Дослідженням проблеми розробки стратегій діяльності підприємств за умов війни займалися такі вітчизняні науковці, як Н. Ковальчук, А. Калугарь, О. Марченко, В. Пустіва, Я. Жаліло, А. Кургузенкова, І. Моторнюк, Т. Яремчук, О. Гошовська, О. Тревого, В. Стратійчук, О. Павлиш, А. Терещук, Т. Шматковська, О. Витвицька та інші.

Метою даного дослідження є визначення змін, які на сьогоднішній день відбуваються у стратегіях вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни, визначення методології формування нових стратегій українських підприємств, а також пошук шляхів налагодження діяльності українського бізнесу в кризовій ситуації.

Перш ніж дослідити зміни, що відбуваються в стратегіях вітчизняних підприємств, доцільно виділити фактори, які здійснюють найбільш вагомий вплив на ведення бізнесу в умовах повномасштабної війни росії проти України. Необхідність релокації підприємств у безпечні регіони країни, інфляція, руйнування важливої інфраструктури, порушення логістичних зв'язків, скорочення працездатного населення тощо ведуть за собою комплексні зміни звичного економічного життя українців. Одним із головних наслідків війни для економіки України стало різке зростання боргу державного сектора, що пояснюється необхідністю перерозподілу витрат на військові потреби, саме тому єдиним виходом наразі є залучення кредитних коштів задля повного виконання функцій держави [1].

Війна стала каталізатором сповільнення (в деяких випадках навіть припинення) підприємницької діяльності. Спостерігається релокація суб'єктів господарювання зі східних областей у західні, зокрема найбільше підприємств перемістилися в Чернівецьку, Львівську та Закарпатську області. Варто зазначити, що вагомою проблемою став відтік частини вітчизняних підприємств за кордон. Щодо інфляції, то у квітні 2022 р. вона сягнула 17%. Міжнародний банк реконструкції та розвитку поставив прогноз на зростання інфляції до 20% до кінця року та падіння економіки України на 35% [1].

Усі вищенаведені фактори не залишають вітчизняним підприємствам іншого вибору, як пристосуватися до змін економічного середовища і шукати нові шляхи розвитку бізнесу, зокрема змінюючи свої стратегії. Не можна оминати факт підтримки державою підприємницької діяльності в умовах війни, що проявляється у формуванні ряду заходів щодо зменшення податкового тиску шляхом створення податкових пільг, а також допомоги в переїзді підприємств із зони бойових дій.

Першочерговим завданням вітчизняних суб'єктів підприємництва є створення власної економічної безпеки, тобто захист своєї господарської діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, що обумовлюється здатністю швидко реагувати на зміни і загрози та пристосовуватися до існуючих умов воєнного стану в країні. Задля забезпечення власної економічної безпеки українським підприємствам необхідно легітимізувати всі види своєї діяльності, використовуючи системний підхід і відповідне ресурсне забезпечення [2, с. 534]. Нинішні умови ведення бізнесу викликають необхідність першочергової діагностики фактичного стану економічної безпеки конкретного підприємства, на основі чого будуватиметься механізм постійного контролю та відстеження зміни зовнішніх і внутрішніх чинників впливу, що, своєю чергою, вносить корективи у стратегію розвитку бізнесу.

Деякі вітчизняні підприємства стикаються з неможливістю ведення прибуткової діяльності через невідповідність власної пропозиції потребам населення. На сьогоднішній день міцні позиції тримають лише суб'єкти господарювання, метою діяльності яких є забезпечення базових потреб держави і населення (енергетичні підприємства, комунальні, продовольчі, підприємства, що провадять свою діяльність з орієнтацією на військові потреби, фінансові установи тощо). Інші ж підприємства мають лише два виходи: згорти свою діяльність або ж переорієнтувати її на нагальні потреби суспільства.

Зокрема, одним із пріоритетних напрямків підтримки економіки нашої держави в умовах війни є відновлення експортного потенціалу держави. Нещодавно затверджений «транспортний безвіз» (угода про лібералізацію автомобільних перевезень) став важливою точкою зростання для українського бізнесу, адже він вирішує проблему нестачі дозволів на міжнародні перевезення, що, своєю чергою, сприятиме відновленню та нарощенню обсягів експорту [3, с. 176]. Саме тому вітчизняним підприємствам варто розширити свою стратегію в напрямку експорту товарів на світові ринки.

Основними факторами, що стримують відновлення повноцінного функціонування підприємств в Україні, є: обмеженість ресурсної бази; невизначеність умов господарювання; проблеми з логістикою;

падіння платоспроможного попиту на внутрішньому ринку; нестача кваліфікованих кадрів тощо. Вирішення даних проблем частково криється в релокації підприємств у більш безпечні зони, де вони могли б максимально безперешкодно провадити свою діяльність. Ефективна робота релокованих підприємств здатна забезпечити стабілізацію економічних процесів у країні, фінансову підтримку оборонного сектора, стримування спаду показника ВВП, зниження рівня безробіття, налагодження внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів, наповнення державного та місцевого бюджетів податковими платежами, збільшення обсягів виробництва критично необхідних товарів в умовах війни, збереження та підтримання вітчизняної промисловості [4, с. 527]. Тож однією із стратегічно важливих змін для підприємств (особливо тих, що знаходяться в зоні бойових дій чи близько до неї) є програма *релокації бізнесу*.

Ще одним напрямом пристосування бізнесу до нових умов існування є *оновлення маркетингу відповідно до потреб суспільства*, що обумовлюється пошуком особливих ніш господарювання, які здатні не лише підтримати стабільність підприємства в умовах військової економіки, а і стрімко підняти ринкові позиції бізнесу. Наразі вагомим поширення набуває цифровий маркетинг, що включає в себе створення ефективних засобів та інструментів продажу товарів і послуг через мережу Інтернет. Для розвитку підприємництва в сучасних умовах важливим є комплексне використання інструментів цифрового маркетингу, таких як: реклама, ретаргетинг, Social Media Marketing (SMM), партнерський маркетинг, мобільний маркетинг, e-mail маркетинг, SEO просування тощо [5]. Основною метою цифрового маркетингу в умовах воєнного стану є просування товарів на ринку, а також розвиток партнерських відносин між суб'єктами тих галузей, які стали порожніми та неактуальними через зміни в економічній ситуації в країні. Таким чином, можна виділити декілька принципів, на яких підприємство може побудувати ефективний цифровий маркетинг в умовах війни:

- ✦ *готовність до зміни цільової аудиторії* (вік, стать, стиль життя, географічне положення тощо);
- ✦ *постійне впровадження інновацій* (кризові ситуації виступають стимулом креативності цифрового маркетингу та пошуку істотно нових прогресивних маркетингових прийомів і технологій);
- ✦ *підтримання репутації надійного бізнесу* (робота підприємства під час війни є показником його надійності для споживачів, а отже, підтримується думка, що і після завершення воєнного стану даний бізнес залишиться на своїх позиціях або навіть розширить їх);

- ✦ *забезпечення лояльності суспільства до українського підприємництва (саме лояльне ставлення споживачів до вітчизняного продукту дозволить розширити горизонти та вийти на світовий ринок).*

Істотною перевагою онлайн-ринків є те, що вони дають можливість вести ту саму підприємницьку діяльність у більш спрощеному форматі, ніж на традиційних ринках, тобто всі процеси стають швидшими, зручнішими та ефективнішими. За рахунок впровадження цифрових технологій як основи бізнесу спрощується безліч процесів, таких як пошук постачальників і покупців, оформлення договорів, оплата рахунків тощо [5]. Також відбувається скорочення ланцюжку комунікації між постачальником і його клієнтом, адже зникає необхідність у посередниках, наслідком чого стає не тільки зниження витрат, але і збереження початкової якості товарів і послуг. Оновлення маркетингової політики на засадах цифрових технологій дає можливість виходу на нові ринки збуту за мінімальних фінансових витрат, а отже, дефіцит фінансових ресурсів за умов війни не відіграє вирішальну роль у створенні (чи переорієнтації) стратегії цифрового маркетингу, що безумовно позитивно вплине на збереження позицій вітчизняних підприємств.

Щодо методології, яка повинна застосовуватися при зміні стратегій вітчизняних підприємств за умов повномасштабної війни, то вона має базуватися на використанні таких інструментів, як прогнозування змін зовнішнього середовища та вироблення ефективних методів адаптації бізнесу до цих змін. Тобто при розробці нового напрямку стратегічного розвитку підприємства варто приділити вагому увагу здійсненню детального аналізу зовнішнього ділового середовища та напрямків її розвитку, що позначаються як стратегічні фактори [6, с. 125].

Таким чином, можна виділити декілька послідовних етапів зміни стратегії вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання, що наведено на *рис. 1*.

Як можна побачити з *рис. 1*, процес зміни стратегії українських підприємств в умовах повномасштабної війни включає в себе шість ключових етапів. Розглянемо їх детальніше.

Першим етапом виступає перегляд місії діяльності підприємства, тобто відбувається перевірка актуальності стратегічних орієнтирів. Тут важливо наново окреслити межі бізнесу, які могли або розширитися або зменшитися через воєнне положення в країні.

Наступним кроком є встановлення цілей і завдань, враховуючи сильні та слабкі сторони бізнесу, а також можливості та загрози. Взаємозв'язок між місією і цілями та завданнями виражається таким чином, що якщо місія являє собою загальний стратегічний орієнтир, то цілі є її якісним вираженням, а завдання – кількісним [7].

Далі проводиться детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, за допомогою чого можна реально оцінити стратегічний клімат (стратегічні умови), в яких потенційно може розвиватися бізнес. Це дуже важливий етап за сучасних умов господарювання, адже війна змінила повністю стратегічний клімат суб'єктів підприємництва, постали абсолютно нові загрози та можливості, з якими ще не стикався вітчизняний бізнес. Тому необхідно приділити вагому увагу вибору найефективніших методів аналізу, що допоможуть отримати найбільш повну інформацію про реальний стан ринку.

Щодо наступного етапу – стратегічного планування – тут відбувається пошук найліпшого (враховуючи всі умови) способу досягнення оновленої мети. Тобто визначається вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на можливий стратегічний вибір і визначаються й аналізуються стратегічні альтернативи.

Далі йде новий стратегічний вибір, що передбачає визначення найбільш ефективного напрямку розвитку підприємства в цілому, обґрунтування даного вибору та оцінка ефективності обраних заходів із прогнозуванням їх результативності.

І останнім етапом виділимо реалізацію оновленої стратегії та контроль за її виконанням. На цьому кроці відбувається постійний моніторинг процесу впровадження стратегії, а також оцінюються результати її реалізації.

Варто зауважити, що дані етапи, хоч і йдуть послідовно, мають особливі взаємозв'язки:

- ✦ стратегічний вибір має прямий вплив на стратегічне планування, адже коригування стратегії починається з перевірки ефективності її впровадження, що відбувається згідно з планом. Таким чином, ці два етапи можуть здійснюватися не тільки послідовно, а й паралельно, повертаючись з одного етапу на інший, поки не буде знайдено найліпший для бізнесу варіант зміни стратегії діяльності за існуючих умов;
- ✦ реалізація зміненої стратегії також прямо пов'язана зі стратегічним плануванням, адже здійснення контролю за впровадженням змін передбачає виявлення «слабких місць» у плані та усунення їх за допомогою коригування плану, використовуючи такі дієві механізми управління підприємством, як детальне планування, всебічний контроль, регулювання тощо [8].

Отже, методологія, за якою формуються оновлені стратегії підприємств України в умовах повномасштабної війни, повинна обиратися безпосередньо під тип бізнесу і проблеми, з яким він зіткнувся, але важливим є дотримання основних етапів процесу оновлення стратегії за умов невизначеності – задля того, щоб забезпечити не тільки «виживання» бізнесу, а і його економічне зростання для підтримки державної економіки в цілому.



Рис. 1. Процес зміни стратегій українських підприємств в умовах повномасштабної війни

Джерело: розроблено авторами на основі [7, с. 299].

ВИСНОВКИ

Таким чином, з вищенаведеного дослідження можна зробити висновок, що зміни стратегій підприємств України в умовах повномасштабної війни мають відбуватися, передусім, за такими напрямками:

1. Побудова механізму постійного контролю та відстеження змін задля створення економічної безпеки бізнесу та здатності швидко реагувати на загрози і пристосовуватися до існуючих умов господарювання.
2. Розширення стратегії в напрямку відновлення експортного потенціалу вітчизняних продуктів.
3. Упровадження програми релокації бізнесу в безпечні зони для забезпечення стійкості власної підприємницької діяльності, а також стабілізації економічних процесів у країні.
4. Упровадження цифрового маркетингу та комплексне використання його інструментів у підприємстві.

Методологія формування оновлених стратегій вітчизняних підприємств має включати в себе шість основних етапів, які здатні забезпечити найбільш безпечний перехід до нової фази господарювання, а саме:

- ✦ перегляд місії діяльності;
- ✦ встановлення цілей і завдань;
- ✦ аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища;
- ✦ стратегічне планування;
- ✦ стратегічний вибір;
- ✦ реалізація оновленої стратегії та контроль.

Криза економіки України, спричинена російським вторгненням, може стати точкою невідворотності, яка дозволить нашій державі за короткий час вийти на істотно новий рівень економічного розвитку. Тож дуже важливо, аби кожен суб'єкт підприємництва брав на себе відповідальність за оновлення стратегії діяльності на благо як своєму бізнесу, так і державі в цілому.

Перспективи подальших досліджень стосуються розробки новітніх ефективних методів швидкого формування стратегій підприємств та пошуку стратегічних альтернатив в умовах невизначеності та мінливого зовнішнього середовища. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ковальчук Н. А., Калугарь А. В. Виклики для підприємств України в умовах війни з Росією. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>
2. Пустіва В. Економічна безпека вітчизняних підприємств в умовах війни // *Фінанси, економіка, право vs війна : збірник тез Міжнародного конгресу (м. Ірпінь, 27 квітня 2022 р.)*. Ірпінь, 2022. С. 533–537. URL: https://www.researchgate.net/profile/Mykhailo-Hantsiak/publication/365186035_Miznarodnij_kongres_Finansi_ekonomika_pravo_vs_vijna/links/6369433c431b1f53007a8a9f/Miznarodnij-kongres-Finansi-ekonomika-pravo-vs-vijna.pdf#page=534

3. Моторнюк У. І., Яремчук Т. С. Відновлення експортного потенціалу України в умовах війни // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 174–177. URL: http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=174
4. Стратійчук В. М. Релокація підприємств як інструмент розвитку економіки в умовах війни // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 525–527. URL: http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=525
5. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>
6. Олійник Л. В., Кузнєцова Л. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3. С. 118–126. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/750>
7. Кобєлев В. М., Захарченко Ю. В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 297–303. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretichni-ta-metodologichni-osnovi-formuvannya-strategiyi-rozvitku-pidpriemstva>
8. Гошовська О. В., Тревого О. І. Механізми публічного управління для відновлення військової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. С. 447–458. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-24>

REFERENCES

- Hoshovska, O. V., and Trevoho, O. I. "Mekhanizmy publ'ichnoho upravlinnia dlia vidnovlennia viiskovoї ekonomiky" [Public Administration Tools for Recovery of the Military Economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 38 (2022): 447-458. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-24>
- Kobieliiev, V. M., and Zakharchenko, Yu. V. "Teoretychni ta metodolohichni osnovy formuvannia stratehii roz-

- vytku pidpriemstva" [Theoretical and Methodological Foundation of Enterprise Development Strategy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 42 (2013): 297-303. <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretichni-ta-metodologichni-osnovi-formuvannya-strategiyi-rozvitku-pidpriemstva>
- Kovalchuk, N. A., and Kaluhar, A. V. "Vykylyky dlia pidpriemstv Ukrainy v umovakh viiny z Rosiieiu" [Challenges for Ukraine's Enterprises in the Conditions of War with Russia]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 42 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>
- Motorniuk, U. I., and Yaremchuk, T. S. "Vidnovlennia eksportnoho potentsialu Ukrainy v umovakh viiny" [Restoration of the Export Potential of Ukraine in the Conditions of War]. *Ekonomiko-pravovi aspekty hospodariuvannia: suchasnyi stan, efektyvnist ta perspektyvy*. 2022. http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=174
- Oliinyk, L. V., and Kuznietsova, L. P. "Metodolohichni zasady formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva" [Methodological Principles of Enterprise Development Strategy Formation]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3 (2018): 118-126. <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/750>
- Pustiva, V. "Ekonomichna bezpeka vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh viiny" [Economic Security of Domestic Enterprises in War Conditions]. *Finansy, ekonomika, pravo vs viina*. 2022. https://www.researchgate.net/profile/Mykhailo-Hantsiak/publication/365186035_Miznarodnij_kongres_Finansi_ekonomika_pravo_vs_vijna/links/6369433c431b1f53007a8a9f/Miznarodnij-kongres-Finansi-ekonomika-pravo-vs-vijna.pdf#page=534
- Stratiichuk, V. M. "Relokatsiia pidpriemstv yak instrument rozvytku ekonomiky v umovakh viiny" [Relocation of Enterprises as a Tool for Economic Development in Wartime Conditions]. *Ekonomiko-pravovi aspekty hospodariuvannia: suchasnyi stan, efektyvnist ta perspektyvy*. 2022. http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=525
- Vyvtvyska, O. M., Suvorova, S. H., and Koriuhin, A. V. "Vplyv tsyfrovoho marketynhu na rozvytok pidpriemnytstva v umovakh viiny" [The Impact of Digital Marketing on Entrepreneurial Development in a War Environment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 40 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>