

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-7>

УДК 352.072.2

JEL Класифікатор: M14, L21, R11, R58, H70

ГЛАЗОВ Олександр

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6205-3165>

e-mail: alexandrhlazov@gmail.com

КОНЦЕПЦІЙНІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Стаття присвячена аналізу концептуальних, організаційних та економічних аспектів реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами в контексті розвитку територіальних громад. В умовах сучасних трансформацій економіки України, зокрема децентралізації та активізації громадянського суспільства, виникає необхідність інтеграції інтересів власників, працівників, клієнтів, постачальників та місцевих громад у стратегічне планування підприємств. Організаційний блок стратегії включає картографування стейкхолдерів, встановлення каналів комунікації, формування робочих груп та інтеграцію їхніх інтересів у внутрішні процеси управління. Економічний блок передбачає оптимізацію ресурсів, фінансову стабільність, планування інвестицій, управління ризиками та створення доданої вартості для стейкхолдерів. Впровадження стейкхолдерно-орієнтованої стратегії сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечує соціально-економічну стійкість територіальних громад і формує довгострокову цінність для всіх зацікавлених сторін.

Ключові слова: територіальні громад, місцеве самоврядування, розвиток громад, стратегія, стейкхолдери, управління підприємствами, стратегічний розвиток, організаційно-економічний механізм.

HLAZOV Oleksandr

Poltava State Agrarian University

CONCEPTUAL, ORGANIZATIONAL, AND ECONOMIC PROVISIONS FOR IMPLEMENTING A STAKEHOLDER-ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT STRATEGY IN THE CONTEXT OF TERRITORIAL COMMUNITY DEVELOPMENT

The article examines the conceptual, organizational, and economic aspects of implementing a stakeholder-oriented management strategy in enterprises within the context of territorial community development in Ukraine. In modern economic conditions, effective enterprise management plays a key role in ensuring sustainable development at the local level. Transformational processes such as decentralization, the activation of civil society, and the integration of local economies into global markets create the need for new management approaches that consider the interests of all stakeholders. The study highlights the importance of developing and implementing mechanisms that integrate the interests of owners, employees, clients, suppliers, local communities, and public authorities into strategic decision-making. A stakeholder-oriented strategy enables enterprises to balance economic efficiency with social and environmental priorities, thereby enhancing both financial and social stability. The research identifies the main objectives of the organizational and economic blocks of the strategy. The organizational block focuses on stakeholder identification and mapping, establishing communication channels, creating working groups and committees for coordinated decision-making, and integrating stakeholder interests into internal management processes. The economic block emphasizes resource optimization, financial stability, value creation for stakeholders, investment planning, risk management, and performance evaluation considering the economic value for all parties involved. The study demonstrates that the synergy of organizational and economic measures ensures long-term goal setting, efficient resource utilization, enhanced competitiveness, and sustainable development of enterprises and territorial communities. The article concludes that a stakeholder-oriented management strategy is a comprehensive tool for fostering collaboration between enterprises and local communities, supporting investment attraction, promoting social responsibility, and achieving sustainable regional development in the contemporary Ukrainian economic and social context.

Keywords: governance; decentralization; territorial communities; local Government; development; community cooperation.

Стаття надійшла до редакції / Received 24.12.2025

Прийнята до друку / Accepted 23.01.2026

Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Глазов Олександр

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах розвитку економіки України спостерігається посилена роль ефективного управління підприємствами як ключового чинника забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Зміни у соціально-економічному середовищі, зокрема децентралізація, активізація громадянського суспільства та інтеграція локальних економік у глобальні процеси, створюють необхідність удосконалення управлінських підходів. Важливим стає дослідження концептуальних засад і організаційно-економічних механізмів реалізації стратегій, орієнтованих на інтереси стейкхолдерів, що дозволяє підприємствам більш ефективно реагувати на потреби різних груп зацікавлених сторін і забезпечувати соціально-економічну стабільність у громадах.

Особливу актуальність проблема набуває в контексті трансформаційних процесів, що відбуваються у взаємодії бізнесу та місцевого самоврядування. Сучасні територіальні громади прагнуть до активного залучення підприємств у розвиток локальної економіки, створення робочих місць та інноваційних проєктів, що потребує від менеджменту нових інструментів стратегічного планування та управління. Дослідження стейкхолдерно-орієнтованих стратегій дозволяє визначити оптимальні підходи до організаційної структури, систем мотивації, фінансового планування та партнерських взаємин, що забезпечують гармонізацію інтересів бізнесу та громади.

Крім того, практична значущість досліджень у цьому напрямі зумовлена необхідністю формування науково обґрунтованих рекомендацій для підприємств щодо інтеграції принципів соціальної відповідальності та стейкхолдерного підходу у стратегії розвитку. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності локальних підприємств, залученню інвестицій та зміцненню довіри між бізнесом і громадою. У контексті сучасних викликів, зокрема економічної нестабільності та глобалізаційних процесів, дослідження концептуальних організаційних та економічних положень реалізації стейкхолдерно-орієнтованих стратегій набуває стратегічного значення як для науки, так і для практики управління підприємствами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні підходи до управління підприємствами дедалі більше акцентують увагу на інтеграції стейкхолдерно-орієнтованих стратегій, що дозволяє забезпечити баланс інтересів різних груп зацікавлених сторін та підвищити ефективність діяльності підприємства (О. Ареф'єва та ін. [1,с.80], А. Hillman, G. Keim [13,с.125-139]). Дослідження українських вчених демонструють важливість врахування фінансово-економічних інструментів стимулювання розвитку окремих секторів економіки, таких як ІТ, у контексті реалізації стратегічних цілей підприємств і територіальних громад (Т. Васильців та ін. [2,с.128-136;3,с.145-149]).

Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки та використання стратегічного планування розглядаються як ключові засоби підвищення ефективності управління та адаптації до змін зовнішнього середовища (В. Куцик, Р. Лупак [4,с.244-249], О. Олефіренко [5,с.9]). Особлива увага приділяється розробці та впровадженню багатокритеріальних і функціонально-організаційних моделей управління, які інтегрують інтереси стейкхолдерів у процес прийняття рішень та стратегічне планування підприємств О. Роїк та ін. [6,с.41-46; 7,с.535-547]).

Крім того, вітчизняні дослідження підкреслюють необхідність адаптації управлінських стратегій до особливостей розвитку територіальних громад, зокрема через інтеграцію соціальної відповідальності, проектного цілепокладання та управління ризиками (О. Угоднікова [8,с.39-44], Н. Ульянченко [9,с.293-297], О. Хошуляк [10,с.233-244; 11,с.124-136], Ю. Яценко [12,с.75-84]). Такий підхід дозволяє забезпечити не лише економічну ефективність підприємств, але й стійкий розвиток локальних громад, що особливо актуально в умовах сучасних трансформаційних процесів української економіки.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Проте, недослідженими залишаються практичні механізми інтеграції стейкхолдерно-орієнтованих стратегій у конкретні управлінські процеси підприємств у різних галузях економіки, а також їхня роль у розвитку територіальних громад. Незважаючи на те, що вітчизняні дослідження окреслюють теоретичні моделі та методологічні підходи до стратегічного планування (Roik, Mukhailyshyn, 2023; Khokhuliak, 2023), бракує системних емпіричних досліджень щодо оцінки ефективності таких стратегій у реальних підприємницьких практиках.

Також недослідженим залишається питання адаптації стейкхолдерно-орієнтованих стратегій до особливостей розвитку різних територіальних громад з урахуванням їх економічного, соціального та інституційного потенціалу. Є обмежена кількість робіт, що поєднують концептуальні, організаційні та економічні положення управління підприємствами із розвитком локальних громад

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування концепційних організаційних та економічних положень реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами в контексті розвитку територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сьогодні недостатньо розкритими є сутнісно-змістова характеристика стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами, а також конкретні механізми її реалізації в умовах розвитку територіальних громад. Попри те, що сучасні дослідження висвітлюють теоретичні аспекти стейкхолдерного підходу та його застосування в окремих секторах економіки, бракує комплексного підходу до визначення змісту, цілей і функцій такої стратегії в управлінні підприємствами різних типів.

На нашу думку, під стейкхолдерно-орієнтованою стратегією управління підприємствами слід

розуміти комплекс взаємопов'язаних цілей, принципів і методів управління, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії з усіма групами зацікавлених сторін (власниками, працівниками, клієнтами, місцевими громадами та державними органами), максимізацію створюваної вартості та стійкий розвиток підприємства і його соціального оточення (рис. 1).

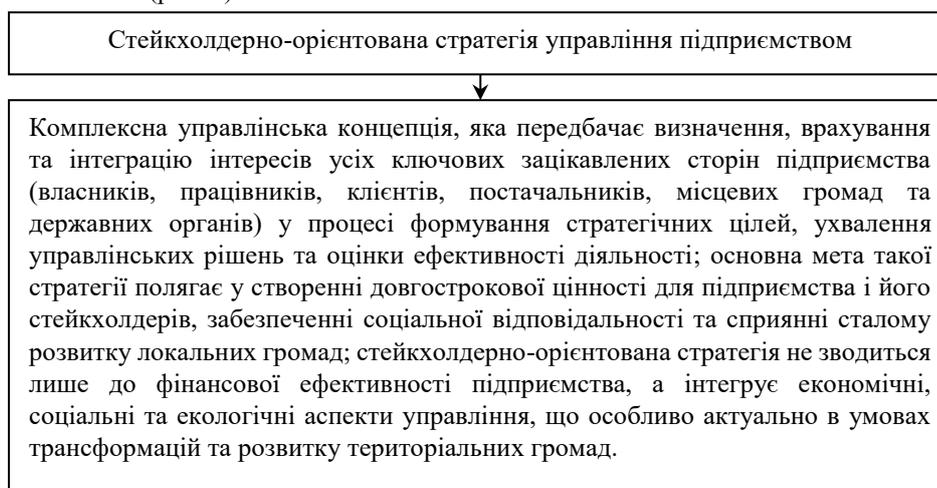


Рис. 1. Сутнісно-змістова характеристика стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами
Джерело: авторська розробка

Це актуально, оскільки сучасні економічні та соціальні трансформації в Україні, зокрема розвиток територіальних громад, потребують від підприємств не лише фінансової ефективності, але й інтеграції соціальних і екологічних пріоритетів у процес прийняття рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити синергію між економічними інтересами підприємств і розвитком локальних громад, що є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та стійкості українських підприємств у сучасних умовах.

Відтак, важливо сформувати та реалізувати відповідний організаційно-економічний механізм реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами в контексті розвитку територіальних громад (рис. 2).

Зауважимо, що стейкхолдерно-орієнтована стратегія управління підприємствами є сучасною концепцією, яка дозволяє підприємствам не лише досягати фінансової ефективності, а й забезпечувати взаємовигідні відносини з усіма групами зацікавлених сторін. Метою цієї стратегії є створення довгострокової цінності для підприємства та його стейкхолдерів шляхом інтеграції економічних, соціальних і екологічних інтересів у процес прийняття стратегічних рішень. Такий підхід передбачає врахування інтересів власників, працівників, клієнтів, постачальників, місцевих громад та державних органів. Реалізація стейкхолдерно-орієнтованої стратегії особливо актуальна в умовах розвитку територіальних громад, оскільки підприємства відіграють ключову роль у формуванні економічного потенціалу регіонів, створенні робочих місць, формуванні інфраструктури та підтримці соціальних ініціатив. Забезпечення інтеграції інтересів локальних громад у стратегічне управління підприємством дозволяє не лише підвищити його конкурентоспроможність, а й сприяти сталому розвитку території в цілому. На практиці така стратегія дозволяє забезпечити ефективну взаємодію з усіма стейкхолдерами, підвищити фінансову та соціальну стійкість підприємства, інтегрувати соціально-економічні інтереси підприємства та територіальних громад, формувати додану вартість для підприємства та стейкхолдерів і сприяти сталому розвитку локальних економік. Мета стратегії полягає не лише у забезпеченні економічної ефективності, але й у створенні системи взаємозалежностей між підприємством і його соціальним оточенням, що є ключовим фактором розвитку територіальних громад та підвищення їх життєздатності.

Організаційний блок стейкхолдерно-орієнтованої стратегії спрямований на забезпечення структурної та процесної інтеграції інтересів стейкхолдерів у діяльність підприємства. Основними завданнями цього блоку є визначення та картографування стейкхолдерів, що дозволяє ідентифікувати ключові групи зацікавлених сторін, оцінити їхні потреби, очікування та вплив на діяльність підприємства, формування механізмів взаємодії зі стейкхолдерами через створення чітких каналів комунікації та процедур залучення їх до прийняття рішень, а також інтеграція стейкхолдерних інтересів у внутрішні процеси управління, що забезпечує включення інтересів стейкхолдерів у стратегічне планування, розробку цілей, моніторинг та оцінку ефективності діяльності підприємства. У межах організаційного блоку рекомендується реалізувати такі заходи: проведення ідентифікації та картографування стейкхолдерів, встановлення регулярних каналів комунікації зі стейкхолдерами, організація робочих груп та комітетів для узгодження стратегічних рішень, впровадження внутрішніх процедур включення стейкхолдерів у планування та контроль, створення системи зворотного зв'язку та моніторингу задоволеності стейкхолдерів. Виконання цих заходів дозволяє забезпечити системність управління та ефективну інтеграцію інтересів різних груп у стратегічні процеси підприємства,

що є критично важливим для розвитку територіальних громад, оскільки підприємства стають центрами локальної економіки та соціальної стабільності.

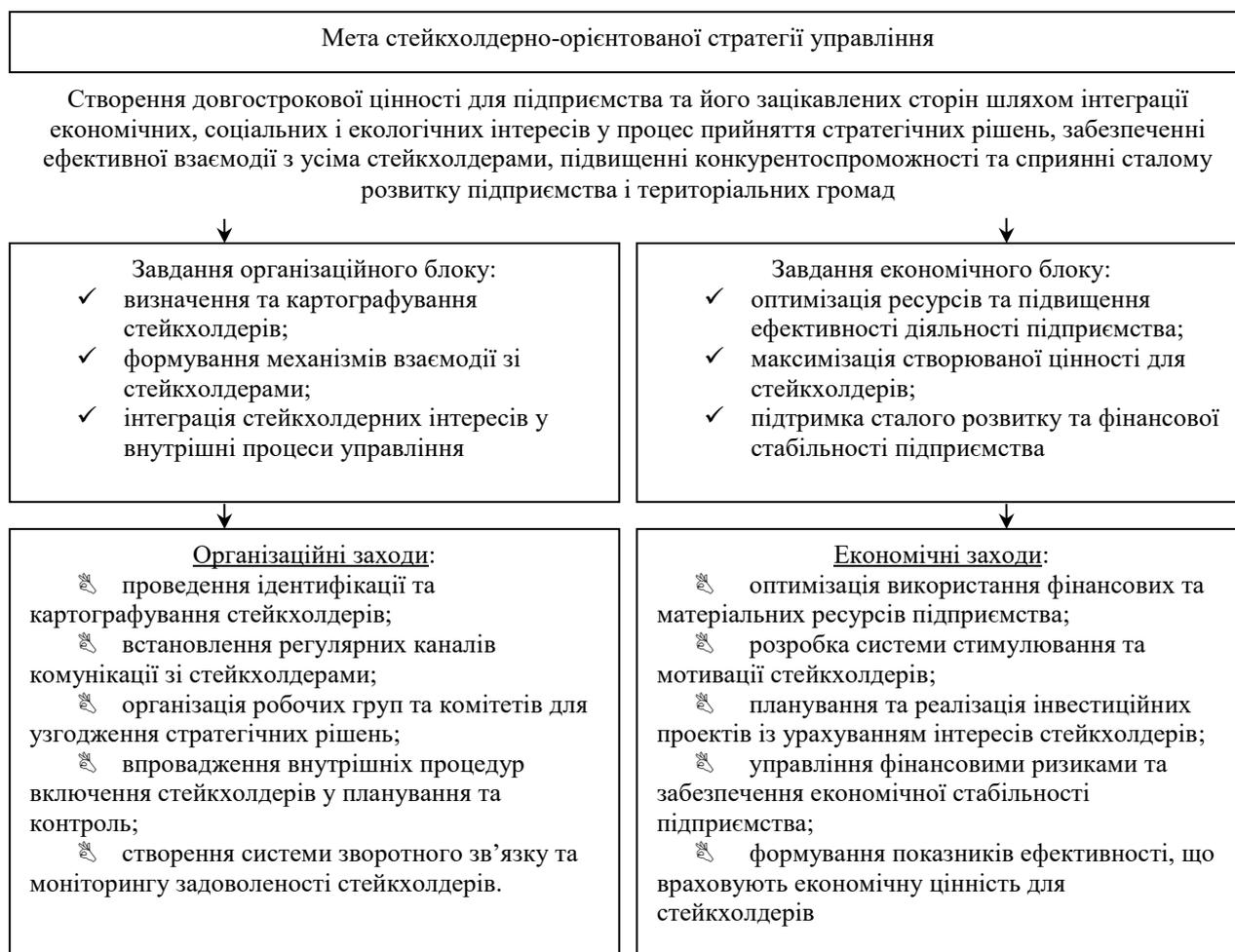


Рис. 2. Організаційно-економічні положення реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами в контексті розвитку територіальних громад

Джерело: авторська розробка

Економічний блок стейкхолдерно-орієнтованої стратегії спрямований на забезпечення фінансової ефективності та стійкого розвитку підприємства з урахуванням інтересів усіх стейкхолдерів. Його основними завданнями є оптимізація ресурсів та підвищення ефективності діяльності підприємства, що забезпечує раціональне використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, максимізація створюваної цінності для стейкхолдерів через формування економічних показників і стратегічних рішень, які одночасно задовольняють інтереси власників, працівників, клієнтів і локальних громад, а також підтримка сталого розвитку та фінансової стабільності підприємства шляхом забезпечення довгострокової рентабельності, управління фінансовими ризиками та адаптації до змін зовнішнього середовища. Для реалізації економічного блоку слід впровадити такі заходи: оптимізація використання фінансових та матеріальних ресурсів підприємства, розробка системи стимулювання та мотивації стейкхолдерів, планування та реалізація інвестиційних проєктів із урахуванням інтересів стейкхолдерів, управління фінансовими ризиками та забезпечення економічної стабільності, формування показників ефективності, що враховують економічну цінність для стейкхолдерів. Виконання цих заходів дозволяє підприємствам забезпечувати фінансову ефективність і одночасно сприяти соціально-економічному розвитку локальних громад, у яких вони функціонують.

Ефективна реалізація стейкхолдерно-орієнтованої стратегії передбачає тісну інтеграцію організаційного та економічного блоків. Організаційний блок забезпечує структурні та процесні механізми взаємодії зі стейкхолдерами, а економічний блок відповідає за створення економічної цінності та фінансову стійкість підприємства. Їхня синергія дозволяє підприємствам формувати довгострокові стратегічні цілі, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати ефективність управлінських рішень, оцінювати ефективність стратегії не лише фінансовими показниками, а й показниками соціального впливу, підвищувати конкурентоспроможність через інтеграцію інтересів стейкхолдерів у всі аспекти діяльності, а також

забезпечувати стійкий розвиток підприємства та територіальної громади, у якій воно функціонує. Таким чином, реалізація стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємством у контексті розвитку територіальних громад є комплексним процесом, який включає чітко визначену мету, організаційні та економічні завдання, а також системно інтегровані заходи. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з усіма групами стейкхолдерів, створювати додану вартість та сприяти соціально-економічному розвитку громад, забезпечуючи баланс між економічними, соціальними та екологічними пріоритетами.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У ході дослідження було визначено, що реалізація стейкхолдерно-орієнтованої стратегії управління підприємствами є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Аналіз організаційно-економічних аспектів цієї стратегії показав, що її ефективність значною мірою залежить від інтеграції інтересів різних груп стейкхолдерів у внутрішні управлінські процеси та прийняття стратегічних рішень, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємств і забезпечити соціально-економічну стабільність у громадах.

Було встановлено, що організаційний блок стратегії передбачає системне визначення та картографування стейкхолдерів, формування каналів комунікації та процедур залучення їх до прийняття рішень, а також інтеграцію стейкхолдерних інтересів у внутрішні процеси управління. Водночас економічний блок спрямований на оптимізацію ресурсів, підвищення ефективності діяльності підприємств, забезпечення фінансової стійкості та створення доданої вартості для всіх зацікавлених сторін. Комплексне впровадження заходів цих блоків дозволяє підприємствам формувати довгострокові цілі, ефективно використовувати ресурси та підвищувати соціальну відповідальність бізнесу.

Таким чином, дослідження підтверджує, що стейкхолдерно-орієнтована стратегія управління підприємствами у контексті розвитку територіальних громад є ефективним інструментом забезпечення синергії між економічними інтересами підприємств і соціально-економічним розвитком громад. Використання концептуальних організаційних та економічних положень стратегії дозволяє підприємствам не лише досягати фінансової ефективності, а й формувати довгострокову цінність для стейкхолдерів, сприяти підвищенню інвестиційної привабливості регіонів і зміцненню партнерських відносин між бізнесом та локальними громадами.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються формування управлінських характеристик розвитку територіальних громад в Україні.

Література

1. Ареф'єва, О. В., Комарецька П. В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 9. С. 80.
2. Васильців Т., Шехлович А., Васильців В. Фінансово-економічні інструменти стимулювання розвитку ІТ-сфери України. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 4. С. 128-136.
3. Васильців Т. Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 1 (10). С. 145-149.
4. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12 (479). С. 244-249.
5. Олефіренко О. В. Стратегічне планування як невід'ємна складова розвитку територіальних громад. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 6. С. 59-63 <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.6.9>
6. Роїк, О., & Михайлишин, В. (2023). МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ. *Mechanism of an Economic Regulation*, (4 (102), 41-46. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.07>
7. Роїк, О., Бублик, Л., Габа, М., Макар, О., & Михайлишин, В. (2025). БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБКИ СТЕЙКХОЛДЕРНО ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(62), 535–547. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.62.2025.4744>
8. Угоднікова О. І. Стейкхолдерно-орієнтована модель стратегічного управління підприємствами галузі туризму та готельно-ресторанного господарства. *Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки*. 2020. № 141. С. 39-44.
9. УЛЬЯНЧЕНКО, Н. (2025). СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 342(3(1), 293-297. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-41)
10. Хошуляк О. Функціонально-організаційна модель управління сталим розвитком територіальної громади. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4 (32). С. 233–244.

11. Хошуляк О. Роль стратегічного планування у системі забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (25). С. 124–136. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2\(25\)-124-136](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2(25)-124-136)

12. Ященко Ю. Г. Особливості цілепокладання проектної діяльності на різних рівнях зрілості бізнесу. *Управління розвитком складних систем*. 2011. № 8. С. 75-84.

13. Hillman A., Keim G. Stakeholder value, stakeholder management and social issues: What's the bottom line? *Stakeholder Management Journal*. 2001. № 3. P. 125-139.

References

1. Arefieva, O. V., Komaretska, P. V. (2008). Interests of stakeholders in the organizational support of strategic management of enterprises' financial potential. *Aktualni Problemy Ekonomiky*. no. 9. pp. 80.
2. Vasylytsiv, T., Shekhlovych, A., Vasylytsiv, V. (2017). Financial and economic instruments to stimulate the development of the IT sector in Ukraine. *Economic Discourse*. no. 4. pp. 128–136.
3. Vasylytsiv, T. H. (2009). Improvement of state regulation of entrepreneurial activity in Ukraine. *Strategic Priorities*. no. 1(10). pp. 145–149.
4. Kutsyk, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling competitive positions of enterprises in the real sector of the economy in the domestic market. *Business Inform*. no. 12(479). pp. 244–249.
5. Olefirenko, O. V. (2024). Strategic planning as an integral component of territorial communities' development. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*. no. 6. pp. 59-63 <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.6.9>
6. Roik, O., Mykhailyshyn, V. (2023). Mechanism for forming a stakeholder-oriented strategy for managing enterprises in the tourism sector: theoretical-methodical and practical recommendations. *Mechanism of Economic Regulation*. no. 4(102). pp. 41–46. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.07>
7. Roik, O., Bublik, L., Haba, M., Makar, O., Mykhailyshyn, V. (2025). Multi-criteria approach to developing a stakeholder-oriented strategy in tourism enterprise management. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. no. 3(62). pp. 535–547 <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4744>
8. Uhodnikova, O. I. (2020). Stakeholder-oriented model of strategic management of enterprises in tourism and hotel-restaurant sector. *Municipal Economy of Cities. Series: Economic Sciences*. no. 141. pp. 39–44.
9. Ulyanchenko, N. (2025). Enterprise management strategy under martial law conditions. *Bulletin of Khmelnytskyi National University. Series: Economic Sciences*. no. 342(3(1)). pp. 293–297. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-41](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-41)
10. Khokhuliak, O. (2023). Functional-organizational model of sustainable development management of a territorial community. *Problems and Prospects of Economics and Management*. no. 4(32). pp. 233–244.
11. Khokhuliak, O. (2023). The role of strategic planning in ensuring sustainable development of territorial communities. *Scientific Bulletin of Polissia*. no. 2(25). pp. 124–136. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2\(25\)-124-136](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2(25)-124-136)
12. Yashchenko, Y. H. (2011). Features of goal-setting in project activities at different levels of business maturity. *Management of Complex Systems Development*. no. 8. pp. 75–84.
13. Hillman, A., Keim, G. (2001). Stakeholder value, stakeholder management and social issues: What's the bottom line? *Stakeholder Management Journal*. no. 3. pp. 125–139.