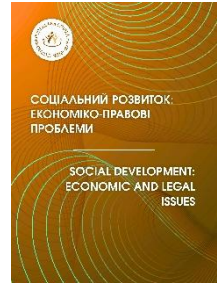




e-ISSN 3083-6018

СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: економіко-правові проблеми

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Формування стратегій життєдіяльності підприємств з урахуванням особливостей моделі економіки вражень

Олеся О. Ястремська  ¹ *

¹ Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (Україна).
Докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, канд. економ. наук, доцент.

* Автор-кореспондент, e-mail: iastremska.o@gmail.com

СТАТТЯ	АНОТАЦІЯ
Дослідницька DOI: 10.70651/3083-6018/2025.3.10 Авторське право © 2025 автора  Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0). 	Зміна умов життєдіяльності підприємств вимагає впровадження новітніх моделей розвитку економіки та підходів і методів управління ними. В якості однієї з перспективних моделей виділяють економіку вражень, використання якої здатне забезпечити зростання чистого прибутку підприємств та доданої вартості виробництва продукції більш швидкими темпами, ніж при застосування інших економічних моделей. Це відбувається тому, що партнери і споживачі при ухваленні управлінських рішень про співпрацю з ними та купівлю продукції спираються як на раціональні, так і на емоційні враження від діяльності підприємств. Для того, щоб підприємства успішно розвивалися, вони повинні активно застосовувати процес стратегування для формування стратегій. Проте для моделі економіки вражень залишаються невирішеними питання формування і вибору стратегій з урахуванням її переваг. У зв'язку з цим, метою статті є представлення пропозицій автора з формування стратегій підприємств в умовах економіки вражень. Основними методами, використаними в статті, є теоретичне узагальнення, аналіз, синтез, структурно-логічний метод, системний підхід, матричний та графічний методи, метод золотого перетину. В якості головного результату статті є обґрунтована пропозиція комплексного поетапного використання основних методів формування і вибору стратегій діяльності підприємства та їх різновидів з урахуванням переваг економіки вражень та уточнення методів використання запропонованих підходів. Результати статті полягають у пропозиції використовувати на першому етапі стратегування ресурсний підхід з уточненням кількісної методики застосування SWOT-аналізу та пропозицією використовувати запропонований стратегічний вектор стратегій для їх позиціонування. На другому етапі запропоновано для уточнення обраних стратегій застосовувати метод ключових факторів успіху з побудовою матриці стратегій на основі атрактивності, тобто раціональних вражень про підприємство, та його репутації, тобто емоційних вражень, до складу яких додані патріотичні. На третьому етапі запропоновано використовувати метод динамічних компетентностей. Таке послідовне комплексне й системне застосування методів дозволить повно використати переваги моделі економіки вражень, що особливо важливо для відродження економіки України у повоєнний час.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

стратегії, функціонування, зростання, розвиток, враження, атрактивність, репутація, стратегування.



e-ISSN 3083-6018

SOCIAL DEVELOPMENT: Economic and Legal Issues

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>


Formation of strategies for the life of enterprises taking into account the peculiarities of the experience economy model

 Olesia Iastremska ¹ *

¹ Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (Ukraine). Doctoral Candidate of the Department of Management, Business and Administration, PhD in Economics, Associate Professor.

* Corresponding Author, e-mail: iastremska.o@gmail.com

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.3.10](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.10)

Copyright © 2025
by author



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



Changing conditions for the life of enterprises require the introduction of new models of economic development and approaches and methods of managing them. One of the promising models is the impression economy, the use of which is capable of ensuring the growth of the net profit of enterprises and the added value of production at a faster rate than when using other economic models. This is because partners and consumers, when making management decisions about cooperation with them and purchasing products, rely on both rational and emotional impressions of the activities of enterprises. In order for enterprises to develop successfully, they must actively use the strategizing process to form strategies. However, for the impression economy model, the issues of forming and choosing strategies while taking into account its advantages remain unresolved. In this regard, the purpose of the article is to present the author's proposals for forming enterprise strategies in the conditions of the impression economy. The main methods used in the article are theoretical generalization, analysis, synthesis, structural-logical method, system approach, matrix and graphic methods, and golden ratio method. The main result of the article is a substantiated proposal for a comprehensive step-by-step use of the main methods of forming and choosing enterprise activity strategies and their varieties, taking into account the advantages of the impression economy and specifying the methods of using the proposed approaches. The results of the article consist of a proposal to use a resource approach at the first stage of strategizing with a specification of the quantitative methodology for applying SWOT analysis and a proposal to use the proposed strategic vector of strategies for their positioning. At the second stage, it is proposed to use the method of key success factors to specify the selected strategies with the construction of a matrix of strategies based on attractiveness, i.e. rational impressions about the enterprise, and its reputation, i.e. emotional impressions, to which patriotic ones are added. At the third stage, it is proposed to use the method of dynamic competencies. Such a consistent, comprehensive, and systematic application of methods will allow to full use the advantages of the impression economy model, which is especially important for the revival of the Ukrainian economy in the post-war period.

KEYWORDS

strategies, functioning, growth, development, impressions, attractiveness, reputation, strategizing.

1. Вступ

Успішність життєдільності підприємств залежить від обґрунтованих стратегій, стратегічний план реалізації яких повинен бути розроблений у відповідності до обґрунтованих показників, які керівництво підприємств вважають актуальними в умовах сьогодення і які характеризують найважливіші процеси і фактори впливу у відповідності з існуючою моделлю економічних відносин. В якості новітніх моделей розвитку економіки виділяють такі [1, 2].

Екسابайтова економіка (exabyte еconomy), що ґрунтується на цифрових технологіях. А тенденції цифровізації та діджиталізації розширюються у різному ступені практично на всі види господарської діяльності.

Економіка добробуту (wellbeing еconomy), що передбачає зміну поведінки населення у напрямі забезпечення здорового способу життя, психічного стану, психології відносин, стану фізичного здоров'я. Завдяки зміні способу життя і поведінці споживачів відбувається розвиток підприємств сфери послуг, креативних культурних індустрій та певних національних ринків.

Вуглецево-нейтральна економіка (netzero еconomy), яка передбачає перенесення уваги на екологічну безпеку й охорону навколишнього середовища, збереження джерел енергії, перехід на зелену енергетику.

Циркулярна економіка, тобто економіка замкнутого циклу (circular еconomy), яка не передбачає наявності відходів і спрямовує її в інше виробництво. Тим самим циркулярна спрямована на ощадливе виробництво та зменшення відходів для забезпечення майбутніх поколінь необхідними ресурсами.

Економіка біоросту (biogrowth еconomy) що обумовлюється з обмеженням ресурсів для комфортної якості життя. Тому економіка біоросту спрямована на зростання і впровадження у виробництво здобутків генної інженерії, створення нових біоматеріалів, здатних самознищуватися. Використання інноваційних видів сільськогосподарського виробництва (гідропоніка та вертикальне землеробство), технологій та видів тваринництва зможе позитивно вплинути на обмеженість ресурсів та підвищить їх корисність.

Економіка вражень (experience еconomy), що передбачає гуртування не тільки на об'єктивних раціональних даних для ухвалення управлінських рішень, а й на емоціональних враженнях, цінностях і вигодах суб'єктів, що приймають рішення, оскільки управлінське рішення має об'єктивно-суб'єктивну природу, у відповідності з традиційною та сучасною парадигмою менеджменту. Таким чином, об'єднання раціонального та емоційного сприяє формуванню синергетичного ефекту, який спонукає партнерів і споживачів звертатися до підприємств за постачанням продукції, підписанням контрактів, що сприяє нарощуванню прибутку та доданої вартості більш високими темпами, ніж в умовах реалізації всіх інших моделей економіки.

В умовах воєнних дій, коли підприємства потерпають від розірвання традиційних господарських зав'язків, від зміни соціально-демографічного профілю споживачів, необхідності перегляду умов контрактів з партнерами, їм потрібно переходити на нові моделі економічних відносин, які були б адекватні змінам зовнішнього і внутрішнього середовища. В якості такої моделі у відповідності з їх характеристиками є модель економіки вражень, використання якої у розвинутих країнах доводить доцільність об'єднання раціонального та емоційного для досягнення стійких темпів зростання і розвитку. тому такий позитивний приклад використання моделі економіки вражень доводить доцільність й обґрунтованість її використання для відродження економіки України у воєнний та повоєнний час.

2. Огляд літературних джерел

Дослідженню економіки вражень приділяли увагу вчені всього світу, що глибоко досліджено у статті Ястремської О.О., в якій представлено результати бібліографічного аналізу публікацій у наукометричних базах Scopus та Web of Science практично за останні 50 років [3]. Першими науковими роботами з економіки вражень були публікації [4–6], на основі яких дослідники розвивали її основні теоретико-практичні положення, в тому числі й на теренах досліджень в Україні [7–12]. Проте глибоке занурення у вирішення проблеми формування загальноекономічних, конкурентних, функціональних й інших стратегій в умовах економіки

вражень, узагальнення існуючих пропозицій у цьому контексті дозволяє зробити висновок про те, що в публікаціях, присвячених цьому питанню, в основному досліджувалися функціональні маркетингові стратегії у галузях торгівлі та туризму [13–17], в той час як вирішенню проблеми формування стратегічного набору альтернатив в цілому для промислових підприємств приділялося недостатньо уваги. Тому певна невирішеність цієї проблеми зумовила мету статті, її об'єкт і предмет.

3. Постановка завдання

Мета цього дослідження полягає в аналізі стратегій адаптації готельно-ресторанного бізнесу в Україні до умов воєнного стану та в період післявоєнного відновлення. Для досягнення цієї мети будуть виконані наступні завдання: дослідити стан галузі; показати основні напрями стратегічної адаптації; розробити рекомендації, що дозволять готельно-ресторанному бізнесу ефективно адаптуватися до змінених умов.

4. Методи та матеріали

Для досягнення мети дослідження використано комплекс методів: теоретичне узагальнення для аналізу літератури, аналіз і синтез для виявлення особливостей економіки вражень, структурно-логічний метод для побудови етапів стратегування, системний підхід для інтеграції раціональних і емоційних аспектів, матричний метод для позиціонування стратегій, графічний метод для візуалізації стратегічного вектора, а також метод золотого перетину для визначення меж якісних рівнів. Матеріали дослідження базуються на наукових публікаціях, що охоплюють економіку вражень і стратегування, та практичних прикладах діяльності підприємств. Такий підхід забезпечує комплексність і системність формування стратегій, адаптованих до сучасних викликів.

5. Результати та обговорення

Формування стратегій підприємства в контексті стратегування є складним процесом. Економіка вражень накладає на нього як обмеження, так і розширює змістовну насиченість. Тому, перш за все, доцільно визначитися з основними різновидами загально-економічних стратегій, які являють основу стратегічного набору підприємства. Сучасне розуміння відмінностей видів таких стратегій викладено у монографії [18], з яким можливо погодитись, спираючись на наведені обґрунтування, де запропоновано виділяти такі загальноекономічні (корпоративні) види стратегії: функціонування, зростання і розвитку, які розшаровуються на різновиди субстратегій конструктивну, збалансовану та деструктивну. Таким чином, конструктивні стратегії характеризуються наявністю позитивного, висхідного тренду зміни основних показників, що притаманні таким субстратегіям, деструктивні – наявністю негативного, низхідного тренду, а збалансовані – відсутністю стійкого тренду щонайменше за три досліджувані періоди. Відсутність стратегій скорочення в цих пропозиціях передбачає, що їх роль відіграють деструктивні стратегії за кожним різновидом. Надалі за традиційною ієрархією конкурентні стратегії доцільно виділяти також за цими основними трьома різновидами, але за ознаками товару, технологій, ринку та новизни, тобто інноваційності. Розглядаючи наступні види стратегій, просуваючись за ієрархією послідовно, слід відзначити необхідність визначення видів і здійснення формування функціональних, ресурсних і товарних стратегій підприємства. Таке бачення взаємозв'язку основних видів стратегій підприємства є необхідним, вираженим і логічно взаємозалежним та дозволяє, дотримуючись їх строгої ієрархії, формувати види стратегій підприємства у послідовній та достатній взаємозалежності.

Формувати й обґрунтовувати види і різновиди стратегій в процесі стратегування розвитку підприємств можливо поетапно з використанням таких підходів: ресурсного, ключових факторів успіху та динамічних компетентностей. Таке комплексне використання існуючих підходів забезпечить послідовне уточнення основних видів стратегій з позицій наявних ресурсних можливостей в процесі використання ресурсного підходу, економічних реалій щодо результатів діяльності підприємств та їх спроможності до розвитку на основі перебігу інвестиційно-

інноваційної діяльності в процесі використання підходу ключових факторів успіху, та суб'єктивно-об'єктивного сприйняття синергії і динамізму компетентностей підприємств в результаті використання підходу динамічних компетентностей. Кожен з цих підходів доповнює один одного і в цілому їх використання дозволяє особам, що приймають стратегічні рішення, ухвалити такі з них, які буде забезпечувати баланс можливостей і спроможностей, раціонального й емоційного, що забезпечить як комплексність, так і системність діяльності підприємств, що особливо важливо в умовах економіки вражень і розкриває її переваги у порівнянні з іншими запропонованими та фрагментарно існуючими моделями економічних відносин.

Щодо ресурсного підходу, в якості основних інструментів його реалізації доцільно визнати SWOT-аналіз, який дозволяє розрахувати кількісне значення матриці стратегічного балансу, та стратегічний вектор, на якому буде позиціоновано її кількісне розраховане значення у відповідності з потраплянням в окремий інтервал, що характеризуватиметься межами різновидів стратегій.

Визначити й обґрунтувати межі різновидів стратегії за кожним видом доцільно з використанням стратегічного вектору, на якому можливо розташувати їх послідовно. Праворуч на такому векторі будуть розташовуватися збалансовані та конструктивні різновиди стратегій за кожним їх видом: функціонування, зростання, розвитку. А ліворуч – деструктивні різновиди за тими ж видами, що буде характеризувати як наявність позитивних стратегічних змін діяльності підприємства, так і негативних. Візуалізація цієї пропозиції представлена на рис. 1.

Мін -3 ____ -2 ____ -1 ____ 0 ____ 1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____ 6 Макс

Умовні позначення: Мін – мінімальне кількісне значення стратегічного вектору; відрізки від -3 до -2 характеризують кількісні межі розташування деструктивної стратегії розвитку на стратегічному векторі; від -2 до -1 – межі деструктивної стратегії зростання; від -1 до 0 – межі деструктивної стратегії функціонування; 0 – точка розділу негативних різновидів стратегій від нейтрально-збалансованих та конструктивних; відрізок від 0 до 1 характеризує межі відрізка різновиду стратегії збалансованого функціонування; від 1 до 2 – конструктивного функціонування; від 2 до 3 – збалансованого зростання; від 3 до 4 – конструктивного зростання; від 4 до 5 збалансованого розвитку; від 5 до 6 – конструктивного розвитку; Макс – максимальне кількісне значення стратегічного вектору стратегій.

Рис. 1. Візуалізація розташування різновидів стратегій на стратегічному векторі за певними видами стратегій

Джерело: запропоновано автором.

Використання матриці стратегічного балансу, тобто SWOT-аналізу за кількісною методикою, дозволяє врахувати кількість проаналізованих факторів за внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, їх рейтинг та силу впливу кожного фактору, яку можливо розрахувати за три бальною шкалою: у 3 бали оцінюється сила фактору в разі його значного позитивного впливу на діяльність підприємства, у 2 бали оцінюється середня позитивна сила впливу фактора, в 1 бал оцінюється слабка позитивна сила впливу фактору. Якщо фактори належать до слабких сторін чи загроз, сила впливу буде мати від'ємний знак. Результат впливу кожного фактору розраховується як множення його рейтингу, який розподіляється у відповідності за приналежністю до середовища. Сумування результатів впливу факторів у кожному середовищі з урахуванням його можливостей і загроз, сильних та слабких сторін та спрямованості дозволить визначити загальну кількісну величину матриці стратегічного балансу, яку доцільно нанести на стратегічний вектор. Тоді потрапляння кількісної величини матриці стратегічного балансу буде відповідати певному різновиду стратегій на стратегічному векторі і вказувати на те, який різновид стратегії за певним видом доцільно формувати підприємству у відповідності з ресурсним підходом.

Значення Мін та Макс (на рис. 1), тобто мінімального та максимального значення меж стратегічного вектору, можливо розрахувати, припускаючи, що всі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища матимуть сильне від'ємне значення (-3 бали) для слабких сторін та загроз і сильне позитивне значення (3 бали) для сильних сторін та можливостей. Враховуючи рейтинг кожного фактору та силу впливу, перемножуючи їх значення, можна отримати мінімальне і максимальне значення вектору стратегічного балансу, які будуть відрізнятися знаком розрахованої величини.

Межувальні значення інтервалів різновидів стратегій доцільно визначати за допомогою побудови функцій приналежності з використанням положень теорії нечітких множин та експертних методів.

Таким чином ресурсний підхід до формування і вибору видів стратегій на першому етапі дозволить визначитися з їх можливими різновидами у відповідності з наявними ресурсами підприємства у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

На другому етапі доцільно використати уточнюючий підхід до формування і вибору стратегій та їх різновидів – ключових факторів успіху, який враховує особливості моделі економіки вражень, тобто раціональні враження, що проявляються в атрактивності підприємств, та емоційні враження, що враховуються в їх репутації. Атрактивність підприємств, незалежно від їх галузевої приналежності, може бути розрахована за системою часткових показників, що характеризують результати використання основних виробничих фондів, матеріальних, фінансових, людських ресурсів, перебігу інвестиційно-інноваційних процесів, обґрунтованих і відібраних з використанням багатовимірного факторного аналізу, що дозволяє ущільнити кількість часткових показників, які об'єднано методом адитивної згортки в інтегральний показник. Для виділення найбільш чутливих до управлінського впливу показників, методом нейронних мереж будується модель взаємозв'язку часткових та інтегрального показників, перші з яких рейтингуються за цією найкращою моделлю. Таким чином, найчутливіші показники і є ключовими факторами успіху формування і вибору стратегій підприємства та їх різновидів, які сприяють виникненню у партнерів і споживачів підприємства позитивних сильних раціональних вражень про результати діяльності та здобутки підприємства, які сприятимуть налагоджуванню ефективних стійких взаємовідносин до співпраці між підприємствами [19].

Емоційні враження від підприємства формуються на основі його репутації, кількісне значення якої визначається експертними методами також на основі системи часткових показників за видами вражень: патріотичними, ідеологічними, психологічними, соціальними, культурними, які об'єднано в інтегральний показник методом адитивної згортки. Тобто і раціональні, і емоційні враження комплексно характеризують модель економіки вражень та її переваги, а їх співставлення у матриці позиціонування підприємств за видами і різновидами стратегій дозволить здійснити їх обґрунтування за ключовими факторами успіху підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Матриця позиціонування підприємств, стратегій та їх різновидів в процесі стратегування в умовах економіки вражень

Джерело: запропоновано автором

Межі квадрантів матриці як за раціональними враженнями, тобто атрактивністю, так і за емоційними враженнями – репутацією мають кількісно-якісне вимірювання і характеризуються трьома якісними рівнями: низький, середній і високий, що розподілені методом золотого перетину за функціями розподілу вибірки. Для атрактивності такий розподіл доцільно використати за функцією розвитку елементів, оскільки вона розраховується на основі вимірювання елементів стратегічного потенціалу підприємства і має такі кількісні межі інтервалів комірок матриці від низького, середнього до високого рівня: $[0,0 - 0,328]$, $(0,329 - 0,735]$, $(0,736 - 1,0]$ [20], які становлять вертикальну вісь матриці, на якій розташовується інтегральний показник атрактивності підприємств.

Для репутації, оскільки вона характеризується розвитком властивостей, а саме – емоційним сприйняттям патріотичних, ідеологічних, психологічних, соціальних, культурних вражень, що формуються на основі надбання підприємством відповідних властивостей за цими видами вражень, запропоновано використовувати функцію розподілу властивостей, що вказує на існування кількісних меж комірок матриці та якісних рівнів: від низького, до середнього і високого – $[0 - 0,309]$; $(0,309 - 0,810]$, $(0,810 - 1]$ [20]. Інтегральний показник репутації підприємства розташовується і формує матрицю за горизонтальною віссю. У кожній комірці матриці розташовуються види і різновиди стратегій. Позиції підприємств у запропонованій матриці вказують на доцільність використання відповідних стратегій, а прогнозування зміни їх позицій на певну кількість періодів визначає стратегічну траєкторію динамічного руху підприємств за ключовими факторами успіху.

На третьому етапі формування та вибору видів і різновидів стратегій підприємства доцільно уточнити їх обґрунтування за підходом динамічних компетентностей з використанням експертних методів за управлінськими факторами (інформаційними, часовими, просторовими), оскільки ресурсні вже були проаналізовані на попередніх етапах, по кожній компетентності щодо здатностей до: мега та макроекономічного аналізу ситуації в країні та за її межами, своєчасного виявлення потреб потенційних споживачів, аналізу економічної кон'юнктури ринку, аналізу внутрішнього середовища підприємства, забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами, вибору компетентних постачальників на принципах прокьюрімента, забезпечення гнучкості виробничої системи за рахунок оснащення виробництва прогресивними основними виробничими фондами, забезпечення технологічної гнучкості, гнучкості на основі роботи високопрофесійного персоналу, ефективної політики реалізації продукції за ринках, де працює підприємство, впровадження інновацій, інвестування у розвиток підприємства.

Запропонована послідовність застосування описаних методів має суттєві переваги перед їх відокремленим використанням, оскільки дозволяє реалізувати переваги моделі економіки вражень щодо врахування раціональних та емоційних вражень, застосувати економіко-математичні та експертні методи в процесі стратегування й обґрунтовувати та обирати доцільні для впровадження переважні стратегії.

6. Висновки

Формування і вибір стратегій життєдіяльності підприємств є складною і важливою проблемою, особливо в разі врахування особливостей і переваг новітніх моделей розвитку економічних відносин, в якості однієї з яких є модель економіки вражень, що вважається перспективною в процесі відбудови економіки України у післявоєнний період, оскільки сприяє зростанню темпів формування чистого прибутку та доданої вартості виробленої продукції. Для того, щоб врахувати переваги моделі економіки вражень, доцільно використовувати послідовний комплексний підхід в процесі стратегування життєдіяльності підприємств за такими основними етапами. На першому етапі з використанням експертних методів запропоновано застосовувати ресурсний підхід, який разом з SWOT-аналізом, збагаченим кількісною пропозицією розрахунку матриці стратегічного балансу, доповнено формуванням стратегічного вектору з позиціонуванням на ньому трьох основних загальноекономічних стратегій: функціонування, зростання та розвитку, кожна з яких додатково розшаровується на такі різновиди стратегій як конструктивна, збалансована і деструктивна, що уточнює класифікацію стратегій і розширює розуміння їх сутності. Після визначення доцільних для формування і впровадження на основі наявних ресурсів видів і різновидів стратегій, на другому

етапі запропоновано використати підхід ключових факторів успіху, що безпосередньо враховує головні види вражень, які можуть бути сформовані з урахуванням результатів діяльності підприємства з використанням економіко-математичних методів багатовимірного факторного аналізу, нейронних мереж, адитивної згортки та експертних методів. В якості основних критеріїв стратегування доведено доцільність використання атрактивності підприємств, що формує раціональні враження за результатами виробничої діяльності підприємств та перебігом інвестиційних й інноваційних процесів, а також репутації підприємств, як джерела емоційних вражень з урахуванням їх патріотичного, ідеологічного, психологічного, соціального, культурного прояву. Запропоновані критерії використано як вісі матриці позиціонування підприємств, видів і різновидів стратегій з розподілом кожної на якісні рівні за правилом золотого перетину. В якості основних факторів успіху запропоновано використовувати визначені найчутливіші для управлінського впливу показники з використанням моделей нейронних мереж, наближених за алгоритмами реалізації до людського мислення. Після уточнення на другому етапі видів і різновидів стратегій з використанням математичного інструментарію, на третьому етапі стратегування запропоновано здійснення остаточного уточнення стратегій за підходом динамічних компетентностей з використанням експертних методів для визначення наявних можливостей врахуванням управлінських факторів основних компетентностей підприємства у внутрішньому і зовнішньому середовищі до стратегування. Запропонований трьох етапний підхід відрізняється комплексністю, системністю та наявністю реальних переваг для впровадження.

Основними напрямками подальших досліджень є виявлення синергетичної компетентності для реалізації процесу стратегування та розрахунок її рівня на основі економіко-математичних моделей прогнозування стратегічної траєкторії руху підприємства.

Список використаних джерел

1. Ostrikova, T. (2020, August 26). Shist modelei rozvytku ekonomiky pislia pandemii koronavirusu ta potentsial yikh rozvytku [Six models of economic development after the coronavirus pandemic and their development potential]. *Ekonomichna pravda*. <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/08/26/664360/> (in Ukrainian)
2. Yastremska, O. O. (2024). Modeli ta stratehii informatsiinoi vzaiemodii pidpriemstv v umovakh ekonomiky vrazhen [Models and strategies of information interaction of enterprises in the experience economy]. In V. S. Ponomarenko (Ed.), *Innovatsiyni rozvytok diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh voiennoho ta povojennoho stanu: teoriia, praktyka, analityka* [Innovative development of the activities of economic entities in wartime and postwar conditions: Theory, practice, analytics] (pp. 197–226). Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33301> (in Ukrainian)
3. Iastremska, O. O. (2024). Substantiation of the conceptual and categorical apparatus of the symbiosis of the experience economy and strategizing. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(4), 92–103. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-14> (in Ukrainian)
4. Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (2020). *The experience economy, with a new preface by the authors: Competing for customer time, attention, and money* (rev. ed.). Boston: Harvard Business Review Press.
5. Pain II, B. Dz., & Hilmor, Dz. (2021). *Ekonomika vrazhen: bytva za chas, uvahu ta hroshi kliienta* [The experience economy: Competing for customer time, attention, and money]. Kharkiv: Vivat. (in Ukrainian)
6. Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theater & every business a stage*. Harvard Business School Press.
7. Vartanova, O. V., & Rovniachin, O. V. (2022). Revitalizatsiia kontseptsii ekonomichnoi povedinky ta irratsionalnosti yii subiektiv u pryiniatti rishen [Revitalization of the concept of economic behavior and irrationality of its subjects in decision-making]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Tavriyskyi Scientific Bulletin. Series: Economics*, (13), 9–15. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.1> (in Ukrainian)
8. Sheremeta, R. (2024). Povedinkova ekonomika [Behavioral economics] [Public lecture]. https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=lyRhxDfUwFQ&ab_channel=RomanSheremeta (accessed September 8, 2024). (in Ukrainian)
9. Chubukova, O. Yu., & Yarenko, A. V. (2016). *Ekonomika vrazhen: peredumovy zarodzhennia, holovni idei, ekonomichna sutnist* [Experience economy: Prerequisites for emergence, main ideas, economic essence]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv*

- National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, (6), 92–98. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2016_6_13 (in Ukrainian)
10. Petrychenko, P. (2014). Upravlinnia emotsiinyi ta vrazhenniamy kliientiv [Managing customer emotions and experiences]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of Socio-Economic Research*, (2), 232–237. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_2_38 (in Ukrainian)
 11. Biletska, I. I. (2013). Emotsiinyi marketynh yak suchasna kontseptsiiia brend-menedzhmentu [Emotional marketing as a modern brand management concept]. *Marketynh: teoriia i praktyka – Marketing: Theory and Practice*, (19), 12–16. (in Ukrainian)
 12. Kumárova, N. I. (Ed.). (2021). *Ekonomika vrazhen i pryrodokorystuvannia: pryntsypy inkluzyvnosti ta stalosti* [Experience economy and environmental management: Principles of inclusivity and sustainability]. Odesa: DU “IREED NANU”. <https://doi.org/10.31520/978-966-02-9838-5> (in Ukrainian)
 13. Bolotna, O. V. (2013). Emotsiinyi marketynh yak tekhnolohiia upravlinnia povedinkoiu spozhyvachiv [Emotional marketing as a technology for managing consumer behavior]. *Efektivna ekonomika*, (8). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2257> (in Ukrainian)
 14. Raiko, D. V. (2024). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom u konteksti ekonomiky vrazhen: intehtratsiia emotsiinoho marketynhu u biznes-model [Strategic enterprise management in the context of the experience economy: Integration of emotional marketing into the business model]. *Business Inform*, (8), 459–465. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-459-465> (in Ukrainian)
 15. Raiko, D. V., & Drepin, I. M. (2025). Stratehuvannia rozvytku pidpriemstv u tsyfrovu epokhu: synerhiia marketynhu ta ekonomiky vrazhen [Strategizing enterprise development in the digital era: Synergy of marketing and the experience economy]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of the Economy*, 1(52), 86–92. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-12> (in Ukrainian)
 16. Lysak, O. I., Tebenko, V. M., & Boltianska, L. O. (2024). Kreatyvni stratehii v torhivli: analiz suchasnykh innovatsiinykh pidkhodiv [Creative strategies in trade: Analysis of modern innovative approaches]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky) – Collection of Scientific Works of Tavriyskyi State Agrotechnological University named after Dmytro Motornyi (Economic Sciences)*, (4). <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-53-17> (in Ukrainian)
 17. Bohdan, N., Krasnokutska, Yu., & Sokolov, D. (2021). Upravlinnia povedinkoiu spozhyvachiv yak marketynhovyi instrument pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti pidpriemstv turindustrii [Managing consumer behavior as a marketing tool to enhance the economic efficiency of tourism industry enterprises]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*, 31(1), 69–80. <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.069> (in Ukrainian)
 18. Ponomarenko, V. S., & Yastremska, O. M. (Eds.). (2005). *Stratehichne upravlinnia orhanizatsiinykh peretvorenniamy na promyslovykh pidpriemstvakh* [Strategic management of organizational transformations in industrial enterprises]. Kharkiv: Vyd. KhNEU. (in Ukrainian)
 19. Yastremska, O. (2024). Vydy vrazhen ta yikh vymiriuvannia yak rezultatu diialnosti pidpriemstva [Types of experiences and their measurement as a result of enterprise activity]. In *Marketynhovi ta orhanizatsiini mekhanizmy povojennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turyzmu Ukrainy: Zb. tez dopovidei II Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. (26-27 lystopada 2024 roku, m. Kharkiv). Chastyna 1* [Marketing and organizational mechanisms for the postwar development of the hospitality and tourism industry of Ukraine: Collection of abstracts of the II International Scientific-Practical Conference (November 26-27, 2024, Kharkiv). Part 1] (pp. 24–31). Kharkiv: Nats. tekhn. un-t “Kharkiv. politekhn. in-t”. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34722> (in Ukrainian)
 20. Shmatkov, D., Bielikova, N., Antonenko, N., & Shelkovyj, A. (2019). Developing an environmental monitoring program based on the principles of didactic reduction. *European Journal of Geography*, 10(1), 99–116. <https://www.eurogeojournal.eu/index.php/egj/article/view/65/39>