

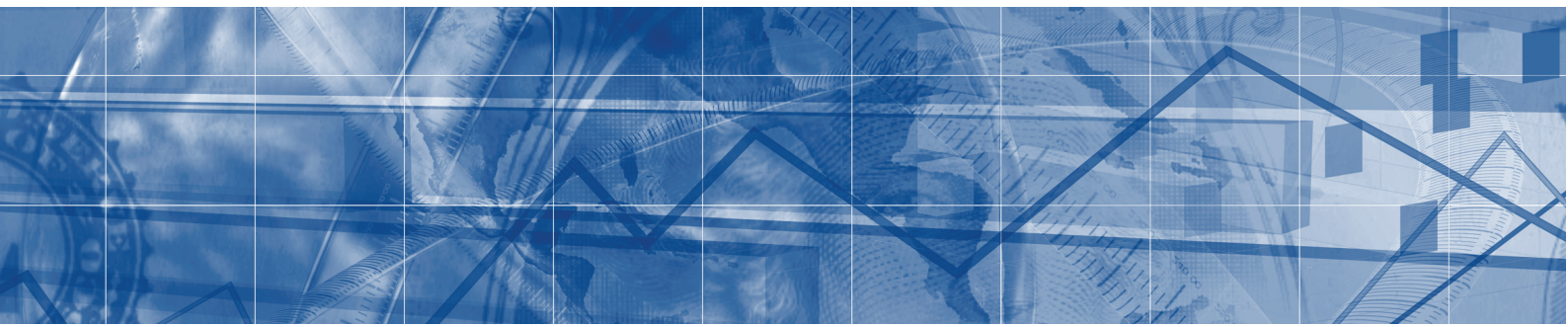


Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця № 3

Журнал

вересень 2025

*Випуск присвячено Міжнародній науковій конференції
з економічного розвитку та спадщини Семена Кузнеця
CED-2025*





METHODICAL APPROACH TO THE FORMATION OF STRATEGIC TOOLS OF SECURE-ORIENTED ENTERPRISE DEVELOPMENT

UDC 005.21: 658.012.2

Makarenko M.

Postgraduate (third) educational and scientific level student
of the Department of International Economic Relations and Business Security
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Logvinenko D.

Postgraduate (third) educational and scientific level student
of the Department of International Economic Relations and Business Security
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Annotation. The theoretical provisions and principles of security-oriented development are considered in the work. The types of strategic tools for managing secure-oriented development, which is systematized by conceptual, strategic planning, marketing, organizational, technical, technological and information-analytical components.

Keywords: strategic tools, security-oriented development, functions and content of strategic tools, strategic planning methods, information and analytical tools.



Анотація. У роботі розглянуто теоретичні положення та принципи безпеко-орієнтованого розвитку. Визначено види стратегічного інструментарію управління безпеко-орієнтованим розвитком, який систематизовано за концептуальною, стратегічного планування, маркетинговою, організаційною, техніко-технологічною та інформаційно-аналітичною складовими.

Ключові слова: стратегічний інструментарій, безпеко-орієнтований розвиток, функції та зміст стратегічного інструментарію, методи стратегічного планування, інформаційно-аналітичний інструментарій.



The theoretical basis for ensuring corporate safety of organizational development of the enterprise is protection, the main idea of which is the organic unity of safety of human, society, state, environment. The main task of security science is to develop methods of research and design of safety systems of different types from global-international to individual-human safety. Therefore, security studies are the basis for a large number of scientific areas, such as global or world security, national security, security management, security audit, financial security, economic security, information and corporate security, etc.

Corporatism is considered in economic theory as a form of organizational behavior, in which associations representing the specific interests of their members orient them to take into account the interests of a wider collective [1]. In general, the term «corporatism» is used to describe industrial relations, as a definition of labor relationships of many other industrial entities, including the labor sphere. Within the modern social system, the concept of corporatism requires careful attitude and care. The complexity of the essence of this concept is determined by a sufficiently long history that is associated with Northern Europe and Japan. The peak of corporatism in terms of its perception in the theoretical context has been in the 1970s and has since been important. Social or liberal corporatism is a generally recognized form in a modern democratic society and represents in the theoretical sense of neo-corporatism, the main idea of which is to achieve consensus of interests. It is this principle that is the optimal model of behavior, which is achieved by the ability of leaders to strategic thinking, trying to avoid the dangers of unilateral remote management, maintain the potential conflict of interests of interacting groups, prone to the development of relationships of trust and restraint to short-term maximization of their interests. At the present stage of security development of national economies, corporatism theory has not lost its significance.



Significantly theoretical approaches to corporate security are the theoretical basis for corporate governance, which is related to the emergence of contradictions within corporate relations. The effect of conflict of interest extends to almost all aspects of functioning of corporation companies and to their economic status. The influence of scientific and technological progress «led to investors-owners and hired managers (managers) to divide into two independent groups that formed a system of relations on the management of joint-stock companies. In such a system, managers act as agents hired by investors» [2]. The impact of conflict of interest is intensified by the presence of information asymmetry between the main participants in corporate relations.

Other researchers consider corporate governance as ways and means by which not only shareholders, but also all external investors (corporation creditors) guarantee profit for their investments. In the widespread interpretation of corporate governance, it is aimed at taking into account and protecting the interests of financial and non-financial investors who contribute to the corporation («accomplices» – Stakeholders). Non-financial investors include employees providing specific services, suppliers and authorities for the corporation providing the activities of the corporation and the economy as a whole. Thus, the security of corporate relations is determined by economic, legal, historical and ethical traditions in a particular society. From the standpoint of a separate joint-stock company, corporate governance is engaged in balancing the divergent interests of investors and managers. At the same time there is a classic for the corporation division into insiders and outsiders: managers are classified as insiders, capital suppliers – to outsiders. In a situation where capital suppliers are external, they may be insufficiently informed, but even with sufficient awareness, complications of monitoring occur, primarily related to differences in the level of insiders and outsiders, because the latter are not always available. Hence the risk when investing in a joint-stock company, the avoidance of which should be provided by corporate governance.

However, it should be noted that economic growth requires a healthy and competitive corporate sector. For this purpose, a prerequisite is the influx of capital, including external, which is possible only in a situation when the investor feels in relative security. That is, the capital supplier requires efficiency guarantees and investment. In this case, the development of corporations is ensured not only by financial, but also by human, information, legal conditions that allow corporations to carry out economic activity. Thus, the effective activity of the corporation is useful not only for shareholders, but also for creditors, workers, society and the state as a whole. Therefore, the existence of existing corporate governance rules is important for the development of the national economy, its security.

These approaches create a theoretical basis for the formation of corporate security: private corporate, in terms of internal architecture of corporate relations between key participants; Social and corporate, based on the external relationships, which the corporation with the outside world enters. With regard to the first approach, the corporate governance system focuses on the relationship between owners and corporate governance bodies. In the second approach, the balance of interests between all participants in corporate relations and society is mandatory, which determines the obligation to comply with the principle of social responsibility. According to which the enterprise assumes some responsibility in the form of development of social infrastructure, the provision of jobs, compliance with environmental standards and standards, implementation with the local administration of joint projects and actions of social support, development and charity.

In order to systematize strategic tools for secure-oriented enterprise development, it is necessary to take into account the strengthening of factors of crisis phenomena and processes of uncertainty, rapid scientific and technical development, harsh competition in the innovation markets and reducing customer loyalty. Innovation of value, business analytics tools, or intellectual data analysis; the use of «digital» approaches - «digital transformation of business processes», «smartization» or «smart production», «integrated approach to the design of products and processes», «flexible and caring production», «cyberphysical production systems», «artificial intelligence»); development of innovative marketing tools (CRM, benchmarking, supply chain management, customer satisfaction) [3; 4].

According to the approaches under consideration, the strategic tools for managing the security-oriented development of the enterprise are grouped by conceptual, strategic planning, marketing and cultural, technical, technological, organizational and information-analytical components (Table 1).



Table 1

Strategic tools for managing secure-oriented enterprise development

Appointment of strategic tools by components	Content of strategic management tools
Conceptual - represents understanding and forming a clear idea of value orientations of innovation	Methods and methods of imaginative thinking, mental representation, conceptualization of a business model through identification and formalization of goals, determining the value of innovation, motivation for development
Strategic planning - provides changes in innovation activities according to the developed business model. The result is an innovative project (strategy, program)	A set of techniques, methods, technologies of substantiation of the formed business model (problematization, goal setting) and methods, measures of strategic planning by determining the sufficiency of resources (financial, information, personnel, technological, value, social, marketing resources), terms and terms
Marketing and cultural – creates a culture of innovation, brand's knowledge, image of the enterprise, trademark and ensures that it is brought to the target and contact audience	Marketing methods (CRM, benchmarking, supply chain management, customer satisfaction, numming, advertising, design), socialization of the image of the enterprise, adherence to the principles of corporate, social and environmental responsibility
Technical and technological-is responsible for the creation of technical and technological advantage of production processes	Implemented at the expense of Know-How, based on the modifications of goods and is carried out as a result of the introduction of innovative technologies in production
Organizational - ensures the development of partnerships, development of new types of innovative strategies and structures	A set of organizational measures for the design and formation of new organizational structures, advanced practice, strategies and systems of relations with groups of target and contact audience to create attractiveness and positive image of the enterprise by obtaining additional resources, knowledge and experience from strategic partners
Information-analytical is the basis of enterprise knowledge	A set of methodological approaches, methods, models, technologies of analysis, evaluation, diagnostics of information on the object of innovation, factors of influence of the environment. It is an information base of the process of making unique strategic decisions

Such a distribution of strategic tools presents a certain basis of a methodological approach, which is structured by the principles and provisions of management, taking into account the factors of influence of crisis phenomena and uncertainty processes and current trends.

Scientific supervisor – PhD., Professor O. Pavlivna

References: 1. Отенко І. П., Харнам М. В., Шкребень Р. П. Формування концептуальної моделі управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 423–429. 2. Отенко І. П., Комарков Д. В., Шкребень Р. П. Стратегічний інструментарій безпекоорієнтованого розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 235–241. 3. Отенко І. П., Квашина Ю. А. Методичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 166–175. 4. Parkhomenko N., Otenko V., Gron O. Enterprise development strategy in the global environment. *Academy Review*. 2024. № 1 (60). DOI: 10.32342/2074-5354-2024-1-60-12.

Стаття надійшла до редакції 30.09.2025 р.





АДАПТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОМЕРЦІЙНОМУ БАНКУ У ВРАЗЛИВОМУ СВІТІ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

УДК 658.011.56:336.71

Максаков Є. В.

Здобувач вищої освіти
третього (освітньо-наукового) рівня
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У цій роботі здійснено аналіз та узагальнення теоретичних аспектів адаптивного управління. Визначено ключові принципи й особливості формування системи адаптивного менеджменту в комерційному банку в умовах невизначеності, а також окреслено рекомендації щодо подальших досліджень.

Ключові слова: адаптивний менеджмент, банк, невизначеність, управління ризиками, agile-банкінг, організаційне навчання.



Annotation. The article analyses and summarizes the theoretical aspects of adaptive management. The key principles and features of the formation of an adaptive management system in a commercial bank under conditions of uncertainty are identified, and recommendations for further research are outlined.

Keywords: adaptive management, bank, uncertainty, risk management, agile banking, organizational learning.



Банківська сфера характеризується високою динамікою регуляторних, економічних і технологічних змін, зокрема через макроекономічну нестабільність, впровадження міжнародних стандартів (Базель III), санкції, розвиток фінтеху та кіберризиків. Воєнний стан додатково посилив і додав нові фактори невизначеності. Це вимагає від банків швидкої та точної реакції на зміни середовища. У таких умовах традиційна жорстка структура управління втрачає ефективність, тому банки дедалі частіше переходять до гнучких органічних чи гібридних моделей із децентралізацією, кросфункціональними командами та адаптивним плануванням.

У сучасному світі невизначеності, який дедалі більше набуває ознак системної вразливості, адаптивний менеджмент постає як ключова концепція забезпечення стійкості та розвитку організацій. Для комерційних банків, діяльність яких перебуває під впливом політичних, економічних і технологічних чинників невизначеності, проблематика адаптації до зовнішніх збурень набуває стратегічного значення.

Метою дослідження є огляд та узагальнення теоретичних аспектів адаптивного менеджменту банку в умовах невизначеності. Основні завдання: з'ясувати сутність адаптивного менеджменту в комерційному банку, визначити його ключові складові з урахуванням невизначеності середовища, а також окреслити пріоритетні напрями адаптації банків у воєнний період.

У науковій літературі існують різні трактування поняття «адаптивний менеджмент». Так, Полінкевич О. В. [1] розглядає його як процес трансформації бізнес-структури, який забезпечує своєчасну реакцію на зовнішні та внутрішні зміни. Пілецька С. Т. і Коритько Т. Ю. [2] вважають його системою, що ефективно реагує на зміни інституційного та виробничого середовища. Буняк Н. М. [3] визначає його як сукупність принципів і методів ухвалення рішень для підвищення результативності через коригування діяльності відповідно до змін внутрішнього й зовнішнього середовища. Узагальнено, що адаптивний менеджмент можна трактувати як підхід, заснований на безперервному навчанні, експериментах і гнучкому стратегічному мисленні, що забезпечує здатність організації швидко реагувати на зміни. На відміну від традиційного управління, він сприймає невизначеність як норму та формує систему, що навчається.

Формування концепції адаптивного менеджменту почалося з робіт Holling (1978) [4] і Walters (1986) [5], які підкреслювали важливість «навчання дією» в умовах невизначеності. Подальшим розвитком стали роботи