

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

© 2017 ШУМІЛО О. С.

УДК 330.342.3

Шуміло О. С. Концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі

Запропонована автором загальна концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі ґрунтується на загальносистемному підході до управління та теорії функціональних систем. Вона передбачає здійснення управлінського впливу на сформовану на принципах теорії функціональних систем систему економічної безпеки підприємств роздрібною торгівлі, а також дозволяє, виходячи з ситуації, застосовувати різні моделі економічної безпеки – балансує або захисну. Розроблена концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі на засадах загальносистемних і функціональних систем надає можливість підвищити ефективність управління економічною безпекою підприємства, що сприятиме забезпеченню стійкого функціонування підприємства роздрібною торгівлі, а також його здатності адаптуватися до мінливих зовнішнього і внутрішнього середовища.

Ключові слова: концепція, управління, підприємство, роздрібна торгівля.

Рис.: 1. Бібл.: 10.

Шуміло Ольга Станіславівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і кредиту, Харківський національний університет будівництва та архітектури (вул. Сумська, 40, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Olga_shumilo@mail.ru

УДК 330.342.3

UDC 330.342.3

Шумило О. С. Концепция управления экономической безопасностью предприятия розничной торговли

Предложенная автором общая концепция управления экономической безопасностью предприятия розничной торговли основывается на общесистемном подходе к управлению и теории функциональных систем. Эта концепция предусматривает осуществление управленческого влияния на сложившуюся на принципах теории функциональных систем систему экономической безопасности предприятий розничной торговли, а также позволяет, исходя из ситуации, применять различные модели экономической безопасности – балансирующую или защитную. Разработанная концепция управления экономической безопасностью предприятия розничной торговли на основе общесистемных и функциональных систем позволяет повысить эффективность управления экономической безопасностью предприятия, что будет способствовать обеспечению устойчивого функционирования предприятия розничной торговли, а также его способности адаптироваться к изменяющимся внешней и внутренней среде.

Ключевые слова: концепция, управление, предприятие, розничная торговля.

Рис.: 1. Библ.: 10.

Шумило Ольга Станіславівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і кредиту, Харківський національний університет будівництва та архітектури (вул. Сумська, 40, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Olga_shumilo@mail.ru

Shumilo O. S. The Conception of Management of the Economic Security for Retail Trade Enterprise

The general conception of management of the economic security for retail trade enterprise, proposed by the author, is based on the system-wide approach to both the management and the theory of functional systems. This conception stipulates the implementation of managerial influence on the system of the economic security for retail trade enterprises, established upon principles of the theory of functional systems, as well as provides, according to the context, to use different models of economic security – whether balancing or protective. The developed conception of management of the economic security for retail trade enterprise based on both the system-wide and the functional systems allows to increase the efficiency of management of the economic security of enterprise that will contribute to ensuring the sustainable operation of retail trade enterprise, as well as its ability to adapt to the changing internal and external environment.

Keywords: conception, management, enterprise, retail trade.

Fig.: 1. Bibl.: 10.

Shumilo Olga S. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Kharkiv National University of Construction Engineering and Architecture (40 Sumska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Olga_shumilo@mail.ru

Забезпечення стабільного функціонування підприємства роздрібною торгівлі у трансформаційних економічних умовах господарювання зумовлює необхідність формування концепції управління економічною безпекою, яка має сформулювати чітке уявлення про хід управління нею, визначити побудову загальної схеми забезпечення економічної безпеки підприємства та логічно послідовну систему дій з урахуванням особливостей роздрібною торгівлі. У концепції управління економічною безпекою підприємства мають відображатися цілі та вирішення завдань господарської діяльності підприємства з урахуванням вимог економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі. Основою розробки такої концепції має бути врахування підходів керівництва торговельного підприємства до загальної концепції безпеки.

Концептуальні засади управління підприємством у цілому та економічною безпекою зокрема досліджувалися багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Серед них О. Л. Трухан [4], М. В. Чорна [5], Є. І. Овчаренко [6], Т. Г. Васильців [8], О. Р. Бойкевич [8], О. А. Новаковська [9] та ін. Але в сучасних економічних умовах, що сповнені небезпек і загроз для стабільної діяльності підприємств (у т. ч. торговельних), управління економічною безпекою має базуватися на сучасній теоретико-методологічній базі, де враховані всі новітні досягнення в управлінні. Тому питання розробки нової концепції управління економічною безпекою підприємства є досить актуальним.

Мета статті – ознайомлення наукової спільноти з авторською концепцією управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі.

Концепція, відповідно до загальноприйнятого розуміння, – це загальне бачення, тобто певна система поглядів на те або інше розуміння явищ і процесів; єдиний, визначальний задум [1]. Головне призначення концепції полягає в інтеграції певного масиву знання, у прагненні використовувати його для пояснення, пошуку закономірностей. Проходячи перевірки фактами, концепція уточнюється як за змістом, так і з погляду її пізнавальних меж. При цьому вона може й не витримати випробування практикою і бути знехтованою. Особливо часто це відбувається на тих етапах розвитку науки, коли потреба в поясненні об'єктів зумовлює виникнення безлічі концептуальних підходів, які інтегрують знання і дають більш-менш коректні пояснення [2].

Досліджуючи суть концепції із зазначеної позиції, необхідно розглядати її як систему теоретико-методологічних поглядів.

Суттєва основа кожного наукового дослідження складається з теоретичних засад, де теорія є головною формою вираження наукових знань. Наукова теорія створюється для застосування в практичній реалізації, тобто створення теорії не є самоціллю науки. Кожна теорія є методологічною основою практичної діяльності.

Методологічна функція теорії забезпечує розвиток і вдосконалення теорії, глибше розкриває суть явищ і закономірності їх розвитку. Методи, що є особливим способом або системою способів, що розкривають закономірності явищ і процесів, взаємозв'язані з науковими теоріями. Цей зв'язок виявляється в процесі наукового пізнання, тобто методи стають теоріями, а останні, за певних умов, після відповідних змін перетворюються на методи пізнання.

Теоретико-методологічну основу науки та наукових досліджень складають наукова парадигма та теоретична концептуалізація. У загальному розумінні парадигму можна тлумачити як концептуальну схему, яку протягом певного часу наукове співтовариство визнає як основу своєї практичної діяльності. Поняття «парадигма» відображає усталений, або показовий, стан певної концепції чи теоретичного підходу до явищ, що є об'єктом дослідження, зокрема економіки чи діючої економічної системи з характерною для неї сукупністю економічних законів і категорій [3].

Щодо управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі на сучасному економічному етапі розвитку, сповненого трансформаційних процесів, важливою необхідністю стає формування нової парадигми управління, тобто формування такого стану концепції, який має відповідати вимогам щодо забезпечення та гарантування економічної безпеки підприємства, його стійкого функціонування на ринку та розвитку в майбутньому.

Концепція управління – це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємодії між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства [4].

Розкриваючи управлінські ідеї та задум реалізації заходів, концепція є основою моделі управління. Розуміючи це, можна стверджувати, що концептуальна модель управління – це модель, представлена безліччю понять і зв'язків між ними, що визначають смислову структуру управління.

Під концепцією управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі слід розуміти систему теоретико-методологічних поглядів на виконання завдань у сфері забезпечення ефективної системи управління економічною безпекою торговельного підприємства в поточному періоді діяльності й у перспективі, яка розкриває управлінські ідеї та задум реалізації заходів щодо вирішення сучасних найважливіших проблем у цій галузі. Концепція визначає основні принципи, напрями, методи, інструменти, механізми управління та забезпечення реалізації заходів.

Концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі має відповідати сучасній науковій парадигмі у сфері досліджень підприємств, базуватися на новітніх дослідженнях у галузі управління економічною безпекою підприємства. Зазначимо, що нова концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі, як теоретико-методологічна основа, має базуватися на певних підходах і положеннях:

- ✦ об'єктом управління має бути економічна безпека підприємства роздрібною торгівлі як складна, динамічна, відкрита система;
- ✦ система економічної безпеки підприємства – це система, що здатна до самоорганізації;
- ✦ формування чіткої організації управління, застосування нових підходів до управління;
- ✦ управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі має орієнтуватися на досягнення відповідних критеріїв ефективності;
- ✦ під час управління економічною безпекою підприємства головну управлінську роль має займати людина, оскільки тільки вона може швидко прийняти рішення щодо управління економічною безпекою підприємства та отримати бажаний результат на основі доцільності конкретних дій.

Доцільність створення нової сучасної концепції управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі пояснюється такими вимогами до її створення.

1. Відповідність сучасним особливостям розвитку національної економіки країни, що характеризуються глобалізаційними та інтеграційними процесами, швидкістю і динамічністю змін та трансформаційних процесів, турбулентністю зовнішнього середовища тощо.

2. Обов'язкове врахування специфіки роздрібною торгівлі та сучасних її проявів на вітчизняному споживчому ринку.

3. Соціальна відповідальність менеджменту перед співробітниками та суспільством, адже підприємство є соціальною системою, його функціонування залежить від дії людини, що приймає управлінське рішення.

Виходячи з усього вищезазначеного, автор вважає, що:

- ✦ *по-перше*, сучасне управління економічною безпекою підприємства роздрібної торгівлі має ґрунтуватися на теорії системного підходу. Застосування теорії систем під час управління надає можливість розглядати економічну безпеку з біполярної позиції – взаємодії та взаємовпливу її внутрішніх складових і зовнішнього середовища. Окрім того, концепція базується на застосуванні як загальнонаукового системного підходу, так і підходу на основі функціональних систем. Саме розгляд економічної безпеки як функціональної системи з окремими складовими надає можливість під час управління забезпечити її пристосовність/адаптивність до змін зовнішнього середовища. Причому процес адаптації стосується як самої системи, так і окремих її складових, тобто можуть відбуватися зміни як в одній, так і в усіх окремих підсистемах;
- ✦ *по-друге*, економічна безпека підприємства роздрібної торгівлі повинна розглядається у двох аспектах, а саме: як балансує економічна безпека підприємства – стан економічної безпеки, що забезпечує стабільне функціонування торговельного підприємства на ринку в більш-менш стабільних умовах функціонування з незначними загрозами, і як захисна економічна безпека підприємства – стан економічної безпеки, що забезпечить адаптивність підприємства роздрібної торгівлі в небезпечний кризовий період у визначених межах змінних, що характеризують стан динамічної рівноваги.

Запропонована автором загальна концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібної торгівлі ґрунтується на загальносистемному підході до управління та теорії функціональних систем, передбачає здійснення управлінського впливу на сформовану на принципах теорії функціональних систем систему економічної безпеки підприємств роздрібної торгівлі, ефективність якого (управляючого впливу) відбивається в забезпеченні спроможності цієї системи до адаптації, гнучкості та пристосовності до перманентних змін зовнішнього середовища, що відповідає визначеним критеріям ефективності управління та враховує необхідні вимоги до функціонування системи економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі (цілеспрямованість на адаптацію, пристосовність, утримання у стані динамічної рівноваги), а також дозволяє, виходячи із ситуації, застосовувати різні моделі економічної безпеки – балансує або захисну (рис. 1).

У даній концепції в межах системного підходу до управління економічною безпекою підприємства роздрібної торгівлі передбачається застосування двох окремих підходів: загальносистемного та підходу на основі функціональних систем. Ці підходи кардинально різняться постановкою цілей управління. За загальносистемного підходу мета формується під час побудови системи управління для досягнення бажаного результа-

ту, а застосування підходу управління на основі функціональних систем передбачає отримання бажаного результату у вигляді мети тільки на основі отриманої та опрацьованої інформації, «тобто остаточно ціль може бути сформульована лише у процесі функціонування системи, після накопичення системою певного емпіричного досвіду функціонування, а не в момент створення системи, до початку її функціонування, як стверджується у загальній теорії систем» [6]. Тобто принцип цілеорієнтованості замінюється принципом доцільності.

Ідеєю запропонованої концепції управління економічною безпекою підприємства роздрібної торгівлі є застосування теорії функціональних систем, де першочерговим (ще до початку управління) стає визначення критеріїв ефективності управління.

Виходячи із самої внутрішньої сутності економічної безпеки (здатність підприємства до ефективного функціонування в поточному періоді та розвитку у майбутньому) та специфіки сучасного зовнішнього середовища (турбулентність, невизначеність, висока динамічність тощо) критеріями ефективності управління системою економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі як функціональної системи запропоновано такі: адаптивність, гнучкість та пристосованість.

Серед науковців існує думка, що адаптація – це і є управління. Так, Л. А. Растрингін вважає, що адаптація нічим не відрізняється від управління (у широкому розумінні). Дійсно, адаптація, як і будь-яке управління, є організація такої цілеспрямованої дії на об'єкт, під час якої досягаються задані цілі [7].

Отже, адаптація підприємства – це насамперед пристосування підприємства до змінних умов середовища.

Під час визначення адаптивності системи економічної безпеки підприємства слід розуміти, що вона може виступати як процес або як результат: а) адаптація – процес, під час якого підприємство пристосовується до факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; б) за допомогою адаптації визначають відносну рівновагу між підприємством і середовищем; в) адаптація розглядається як результат пристосувальних змін на підприємстві.

Так, адаптація підприємства роздрібної торгівлі до факторів впливу зовнішнього середовища проявляється в забезпеченні економічної безпеки підприємства за допомогою підвищення ефективності використання ним ресурсів, забезпечення балансу інтересів із суб'єктами зовнішнього середовища, зміцнення або збереження його ринкових позицій для забезпечення конкурентоспроможності товарів [8].

Можливість адаптації системи у змінних умовах забезпечується гнучкістю системи, тобто здатністю системи до самоорганізації.

Гнучкість являє собою властивість системи змінювати цілі або підцілі функціонування залежно від мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища [9]. Створення гнучкої системи управління економічною безпекою підприємства, що здатна до самоорганізації та перебудови у змінних умовах, і є основним завданням адаптації, синтезу в системі управління.

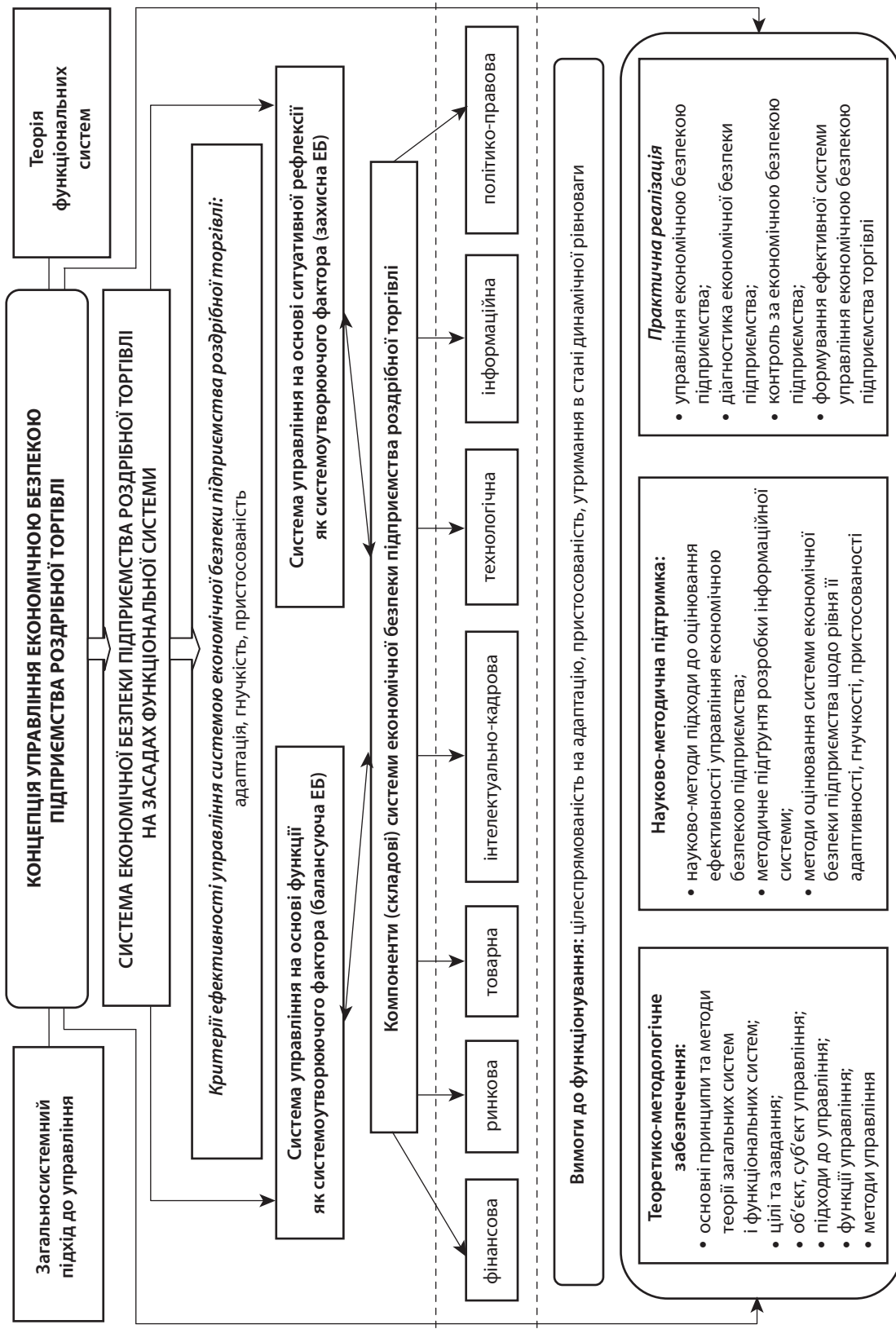


Рис. 1. Концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібної торгівлі

Джерело: авторська розробка.

Грунтуючись на попередніх дослідженнях відносно двох виділених типів економічної безпеки – балансуєчої та захисної, управління системою економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі, у межах авторської концепції, сформованої на засадах функціональної системи, розглядається у двох аспектах.

По-перше, як управління системою економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі, в основу якої покладено функцію як системоутворюючий фактор. Таке управління можна застосовувати на торговельному підприємстві, де переважає балансуєча економічна безпека підприємства. *По-друге*, як управління системою економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі з використанням ситуативної рефлексії як системоутворюючого фактора, що може бути застосовано на торговельному підприємстві з точки зору захисного типу розуміння економічної безпеки.

Звертаючи увагу на теорію функціональних систем, науковці визначають, що «головна якість біологічної самоорганізуючої системи і полягає у тому, що вона безперервно і активно робить перебір ступенів свободи множини компонентів, часто навіть в мікроінтервалах часу, щоб включити лише ті з них, які наближають організм до отримання корисного результату» [10]. Така ідея може бути покладена в основу відбору та впорядкування складових системи економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі під час управління нею та має сприяти адаптації системи економічної безпеки, пристосованості та утримання стану динамічної рівноваги підприємства в певних умовах господарювання. Пристосований результат системи економічної безпеки підприємства в нестійких умовах функціонування, сповнених загроз, може бути різним, і тому кількість залучених функціональних складових системи економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі теж може бути різною. Управлінське рішення щодо залучення кількості складових до процесу отримання кінцевої цілі управління економічною безпекою підприємства, якою є забезпечення необхідного рівня економічної безпеки підприємства, повинні прийняти керівники. Рішення має прийматися відносно ситуації, що склалася, та бути спрямовано на знайдення найкращого шляху управління та залучення оптимальної кількості складових, що забезпечить оптимальне управління економічною безпекою роздрібного підприємства. Такий процес управління математизувати неможливо, оскільки рішення повинні прийматися швидко за ситуацією, а таке рішення може прийняти лише людина. Для досягнення адаптивного результату системи управління економічної безпеки підприємства торгівлі особа, що приймає управлінське рішення, може ініціювати деякі відхилення та вихід системи з рівноваги, умисно порушити взаємодію функціональних складових або зменшити їх кількість під час управління для отримання більш ефективного результату управління. У цьому і є головна відмінність управління на підставі функціональних систем від загального механістичного підходу. Зазначимо, що управління системою економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі на підставі теорії функціональних систем забезпечує присто-

сований результат та адаптивність системі економічної безпеки підприємства до умов функціонування.

У контексті дослідженого можна стверджувати, що адаптивність та пристосованість системи економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі, що забезпечують системі «торговельне підприємство» стан стійкого функціонування та розвитку, породжуються шляхом використання свідомості працівників підприємства роздрібною торгівлі за рахунок їх знань, навичок, вмінь, намірів, інтуїції тощо. Такі працівники, соціальні елементи системи економічної безпеки підприємства, мають відповідати за набором власних характеристик вимогам цієї системи. Забезпечення можливості функціонування системи економічної безпеки підприємства, що функціонує на основі доцільності дій, покладається на працівників підприємства роздрібною торгівлі, які мають здатність усвідомлювати доцільну поведінку на шляху досягнення необхідного результату діяльності системи економічної безпеки підприємства.

Зазначимо, що створення системи управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі на підставі теорії функціональних систем надає можливість побудувати більш ефективну систему управління, яка мала б такі якісні характеристики, як адаптивність та пристосованість до впливу змін зовнішнього середовища підприємства роздрібною торгівлі та його внутрішньої діяльності, та забезпечувала б підприємству стійке функціонування та розвиток.

Концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі формалізується трьома блоками за їх назвами (див. рис. 1).

У рамках теоретико-методологічного забезпечення визначається категоріальний апарат – економічна безпека підприємства, складові економічної безпеки підприємства, чинники впливу на економічну безпеку підприємства, зовнішнє та внутрішнє середовище, система економічної безпеки тощо з позиції теорій, на засадах яких базується сама концепція.

Методологія управління економічною безпекою підприємства як сукупність теоретичних і методичних знань передбачає такі визначення: цілі та завдання забезпечення організації економічної безпеки підприємства; об'єкт і предмет управління; суб'єкт управління; принципи, функції, методи управління; моделі методів управління. Усі ці елементи об'єднуються в систему управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі.

Для реалізації управлінської системи економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі необхідно мати відповідне методичне забезпечення, до складу якого має бути включено наукові методи і підходи до забезпечення оцінки економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі, розробку інформаційної системи (інформаційно-аналітичне забезпечення), методик оцінювання системи економічної безпеки підприємства, оцінювання адаптивності та пристосованості системи економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі (див. рис. 1).

У межах блоку практичної реалізації визначається місце й роль таких функцій управління, як діагностика та контроль економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі.

ВИСНОВКИ

Розроблена концепція управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі на засадах загальносистемних і функціональних систем надає можливість підвищити ефективність управління економічною безпекою підприємства, що сприятиме забезпеченню стійкого функціонування підприємства роздрібною торгівлі в поточному періоді діяльності та його розвитку в майбутньому, а також його здатності адаптуватися до мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища.

Перспективою подальших досліджень у даному напрямку є дослідження типів економічної безпеки відповідно до економічних циклів. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Концепція. Матеріал з Вікіпедії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Концепція>

2. **Сурмін Ю. П.** Майстерня вченого: підручник для науковця. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2006. 302 с.

3. Методологія наукових досліджень. URL: http://bookss.co.ua/book_metodologiya-naukovih-doslidzen_868/

4. **Трухан О. Л.** Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. Сер.: Економічні науки. 2010. № 1, Т. 2. С. 29–35.

5. **Чорна М. В.** Особливості формування конкурентних переваг підприємств торгівлі. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Сер.: Економічні науки. 2009. Вип. 3. С. 116–121.

6. **Овчаренко Є. І., Козаченко Г. В.** Залучення теорії функціональних систем до системотворення в економічній безпеці підприємства // Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія: в 3 т. Т. 3. Луганськ: Промдрук, 2014. 337 с.

7. **Растрин Л. А.** Адаптация сложных систем. Рига: Зинатие, 1981. 375 с.

8. **Васильців Т. Г., Бойкевич О. Р.** Організація планування адаптації торговельного підприємства як засіб зміцнення його економічної безпеки. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2009. № 10. С. 31–35.

9. **Новаковська О. А.** Управління людськими ресурсами в нестійких ділових організаціях. URL: <http://pid.atwebpages.com/upravlenie-chelovecheskimi-resursami.html>

10. **Анохин П. К.** Функциональная система как методологический принцип биологического и физиологического исследования // Системная организация физиологических функций: монография. М.: Наука, 1968.

REFERENCES

Anokhin, P. K. "Sistemnaya organizatsiya fiziologicheskikh funktsiy" [System organization of physiological functions]. In *Funktsionalnaya sistema kak metodologicheskii printsip biologicheskogo i fiziologicheskogo issledovaniya*, 5-7. Moscow: Nauka, 1968.

Chorna, M. V. "Osoblyvosti formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv torhivli" [Features of formation of competitive advantages of enterprises of trade]. <http://www.nbu.gov.ua>

"Kontsepsiia. Material z Vikipedii" [Concept. Wikipedia]. <https://uk.wikipedia.org/>

"Metodolohiia naukovykh doslidzhen" [The methodology of scientific research]. <http://bookss.co.ua>

Novakovska, O. A. "Upravlinnia liudskymy resursamy v nestiikykh diiovykh orhanizatsiiakh" [Human resource management in fragile of existing organizations]. <http://pid.atwebpages.com/%20>

Ovcharenko, Ye. I., and Kozachenko, H. V. "Zaluchennia teorii funktsionalnykh system do systemotvorennia v ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva" [The attraction of the theory of functional systems to systemformation in the enterprise economic security]. In *Systema ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo*. Luhansk: Promdruk, 2014.

Rastrigin, L. A. *Adaptatsiya slozhnykh sistem* [Adaptation of complex systems]. Riga: Zinatie, 1981.

Surmin, Yu. P. *Maisternia vchenoho* [Workshop scholar]. Kyiv: Navchalno-metodychnyi tsentr «Konsortsium z udoskonalennia menezhment-osvity v Ukraini», 2006.

Trukhan, O. L. "Naukova interpretatsiia funktsii stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy" [Scientific interpretation of the functions of strategic management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Ser.: Ekonomichni nauky. Vol. 2, no. 1 (2010): 29-35.

Vasylytsiv, T. H., and Boikevych, O. R. "Orhanizatsiia planuvannia adaptatsii torhovelnoho pidpriemstva yak zasib zmitsnennia yoho ekonomichnoi bezpeky" [Organization of planning of adaptation of commercial enterprise as a means of strengthening their economic security]. <http://www.nbu.gov.ua>