

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.8.16>  
УДК 338.005.2

**Тетяна Іванівна ОЛІЙНИК**

к.е.н., доцент, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>  
e-mail: [tetanaoliinyk@ukr.net](mailto:tetanaoliinyk@ukr.net)

**Валерій Валентинович ЧИЧОТКА**

аспірант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8432-6408>  
e-mail: [valfreemail@gmail.com](mailto:valfreemail@gmail.com)

## ПЛАНУВАННЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто основні підходи до планування стратегічного розвитку підприємства та досліджено фактори, що впливають на ефективність стратегічного планування. Визначено основні напрями стратегічного розвитку підприємства, які включають розширення ринкової присутності, оптимізацію внутрішніх процесів, а також формування стійких конкурентних переваг. Розкрито ключові аспекти стратегічного розвитку підприємства, які є визначальними для досягнення його довгострокових цілей і підвищення конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** стратегічний розвиток, управління підприємством, стратегічне планування, зовнішні фактори, внутрішні фактори, конкурентоспроможність

### ВСТУП

Планування стратегічного розвитку підприємства є одним зі складників його ефективного управління, що забезпечує довгострокову стабільність і конкурентоспроможність підприємства на ринку. В сучасних умовах глобалізації та швидкої зміни зовнішнього середовища підприємства стикаються з численними викликами, які вимагають не лише оперативних рішень, але й стратегічного підходу до свого розвитку.

Стратегічне планування дає змогу підприємству визначити свої довгострокові цілі, розробити ефективні стратегії в їх досягненні та забезпечити раціональне використання ресурсів. Водночас планування напрямів розвитку базується на всебічному аналізі внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх умов, що дає змогу врахувати всі потенційні його ризики та можливості.

Стратегія розвитку підприємства є багатокомпонентним процесом, який охоплює такі ключові аспекти, як формулювання місії та бачення підприємства, постановка довгострокових цілей, аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів, вибір стратегічних напрямів розвитку, а також розроблення і впровадження відповідно обраних стратегій.

Стратегічний розвиток підприємства є основою успішного його функціонування в умовах сучасної конкуренції. У постійно змінюваному та непередбачуваному економічному середовищі необхідність планування й управління стратегічним розвитком стає ключовим аспектом діяльності підприємства. У цьому разі підприємства повинні постійно адаптуватися до ринкових змін, прогнозувати й аналізувати економічні тенденції, а також розробляти стратегії для забезпечення конкурентних переваг свого стійкого розвитку.

У цьому контексті планування та управління стратегією розвитку слід розглядати як ключовий етап у життєвому циклі будь-якого підприємства, визначення яких дає змогу чітко окреслити свої цілі та завдання для досягнення успіху в довгостроковій перспективі.

Реалізація ефективної стратегії розвитку в сучасних умовах вимагає проведення всебічного стратегічного аналізу, який охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства. Тобто для того щоб обрана стратегія відповідала цілям підприємства, необхідно глибоко розуміти всі аспекти його діяльності, включаючи його сильні й слабкі сторони, можливості та загрози. Такий підхід забезпечить підприємству не лише узгодженість стратегії з його довгостроковими цілями, а й здатність адаптуватися до динамічних змін ринкових умов, що постає вихідним положенням до стійкого зростання та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Питання планування та управління стратегічними напрямками розвитку підприємств розглядаються в роботах багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, серед яких: Портер, Друкер, Ансофф, Котлер, В.В. Бабкін, А.Г. Гальчинський, Н.П. Герасимчук, В.О. Петренко та ін. Однак зараз є невирішені питання, які стосуються обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства та її сумісність з управлінськими цілями, що потребує свого поглибленого вивчення. Зокрема, актуальним є подальше дослідження критеріїв і методів оцінювання ефективності різних типів стратегій, а також розроблення адаптивних моделей стратегічного планування, які враховували б швидкі зміни у зовнішньому середовищі, інноваційні процеси та внутрішні особливості управління підприємством.

**МЕТА** роботи – вивчення теоретичних та практичних аспектів обґрунтування стратегічного планування розвитком підприємства, а також ідентифікація ключових факторів його управління, що впливають на ефективність господарської діяльності.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В ході дослідження обґрунтування стратегічного планування розвитком підприємства застосовано комплексні методи, які забезпечили всебічний аналіз та отримання достовірних результатів. Теоретико-методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спе-

ціальні методи пізнання явищ і процесів, які ґрунтуються на наукових працях зарубіжних та вітчизняних науковців з питань стратегічного планування та управління розвитком підприємства. У досягненні поставленої мети застосовано такі методи: структурно-логічний аналіз для визначення взаємозв'язків між основними поняттями дослідження та його етапами; теоретичне узагальнення, аналіз і синтез для визначення сутності стратегії та її функціоналу; системний підхід для виявлення елементів системи управління стратегією розвитку підприємства; графічний для наочного зображення досліджуваних питань; метод узагальнення для підведення підсумків та формулювання висновків з проведеного дослідження.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегічне планування відіграє ключову роль в діяльності підприємства, забезпечуючи його стійкий розвиток та конкурентні переваги. В умовах динамічного ринкового середовища, підприємства стикаються з численними викликами та ризиками, тому необхідність у чітко сформованій стратегії є визначальним чинником.

Притримуючись основних положень дослідників [1-3] стосовно теоретичного значення та сутнісної категорії «планування» та «стратегія управління», стратегічне планування допомагає підприємству зосередитись на таких основних функціях його менеджменту:

1) визначати пріоритети: концентрування уваги на найбільш важливих напрямках розвитку, що відповідають місії та баченням підприємства;

2) підвищення ефективності управління: чітко визначені цілі та стратегії їх досягнення сприяють ефективному розподілу ресурсів, зниженню витрат, підвищенню продуктивності тощо;

3) забезпечення адаптивності: стратегічне планування дає змогу підприємству гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, швидко адаптуватися до нових умов і застосовувати можливості для свого розвитку;

4) підвищення конкурентоспроможності: розроблення конкурентних стратегій, заснованих на аналізі ринку і внутрішніх можливостей підприємства, дає змогу підтримувати лідерські позиції на ринку.

Зокрема, за новітніми підходами стратегічне планування є процесом визначення довгострокових цілей і напрямів розвитку підприємства, а також управління засобами і ресурсами, необхідними для їх досягнення [4]. Таке бачення передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, ідентифікацію сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз, що виникають в його бізнес-середовищі. Крім того, стратегічне планування повинно також включати розроблення конкретних дій, спрямованих на досягнення визначених цілей, і формування стратегій, які дають змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

На сьогодні сучасні підходи до стратегічного планування враховують складність і динамічність нинішнього бізнес-середовища з необхідністю інтеграції різних управлінських практик, що передбачає виокремити серед них найбільш поширені методи (табл. 1) [5, 6].

Таблиця 1 – Основні методи стратегічного планування та їх ключові аспекти

Метод	Опис	Ключові аспекти
SWOT-аналіз	Класичний метод: дає змогу оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості і загрози.	1. Виявлення сильних та слабких сторін. 2. Оцінювання зовнішніх можливостей та загроз. 3. Формування стратегії.
Balanced Scorecard (BSC)	Підхід, який передбачає формування стратегії на основі збалансованої системи показників, що охоплює фінансові, клієнтські, внутрішні бізнес-процеси та інноваційні перспективи.	1. Комплексний контроль за реалізацією стратегії. 2. Коригування стратегії. 3. Баланс різних аспектів діяльності.
PEST-аналіз	Метод, що застосовується для оцінювання зовнішніх макроекономічних факторів (політичних, економічних, соціальних, технологічних), які можуть впливати на діяльність підприємства.	1. Аналіз зовнішніх факторів. 2. Оцінювання довгострокових тенденцій. 3. Адаптація стратегії до змін.
Blue Ocean Strategy	Підхід, що орієнтовано на створення нових ринків або «блакитних океанів», де конкуренції практично немає; спрямовано на інновації та створення унікальної цінності для клієнтів.	1. Створення нових ринків. 2. Уникнення конкуренції. 3. Орієнтація на інновації та унікальність.
Аджайл (Agile) планування	Підхід, що надає перевагу гнучкості і швидкій адаптації до змін, популярний у високотехнологічних та швидко змінюваних галузях.	1. Гнучкість у плануванні. 2. Швидка адаптація до змін. 3. Підвищена ефективність у динамічних умовах.

Застосування сучасних методів у стратегічному плануванні дає змогу підприємствам не тільки формувати ефективність управління, але й забезпечувати його адаптацію до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що є важливим фактором їх довгострокового успіху.

Проте вдале впровадження запропонованої стратегії вимагає глибокого розуміння та реалізації всіх аспектів стратегічного планування, розпочинаючи від формування та аналізу витрат до економічної безпеки як основних функцій управління підприємством [7, 8]. Тому етап розроблення механізму виконання стратегії є ключовим для досягнення стратегічних цілей і забезпечення успіху підприємства.

Першочергово цей підхід включає організаційно-логістичне забезпечення, що передбачає підготовку внутрішньої структури управління до виробничих процесів підприємства із впровадження стратегії. Сюди входять розроблення необхідного організаційного складника, розподіл відповідальності та управління комунікаціями всередині підприємства стосовно визначення всіх необхідних ресурсів для реалізації стратегії (фінансові, матеріальні, людські, техніко-технологічні).

Також немаловажливим значення має й правове за-

безпечення, яке передбачає, що всі пов'язані з реалізацією стратегії дії повинні відповідати законодавству включно з дотриманням всіх правових норм і стандартів. У цьому разі це підпадає й під окреслення методичного забезпечення, що охоплює розроблення чітких методичних рекомендацій та інструкцій у досягненні цілей стратегії, включаючи методики, алгоритми та інші інструменти для успішного її впровадження.

Мотиваційне забезпечення – немаловажний імпульс стратегічного планування та управління підприємством, яке переважно зосереджене на стимулюванні персоналу з ефективної реалізації стратегії шляхом створення мотиваційних програм, винагород й інших форм заохочень. Крім того, це ще постає й індикатором успішного або неуспішного впровадження тієї чи іншої стратегії підприємства.

На завершальному етапі виконання стратегії – формування контрольно-аналітичного забезпечення, яке забезпечує контроль за всіма етапами впровадження стратегії і спонукає до проведення аналізу отриманих результатів, що дає змогу вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегію за потреби (рис. 1).

У сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства зобов'язані забезпечувати високу якість та конкурентоспроможність свого продукту для задоволення потреб споживачів і управляти цим напрямом [9]. У такому контексті стратегічне управління передбачає розроблення й реалізацію довгострокових планів та стратегій підприємства, що орієнтовані на досягнення визначених цілей і забезпечення конкурентних переваг. Це стає основним інструментом у боротьбі за ринок і дає змогу ефективно адаптуватися до змінюваного середовища, раціонально використовувати ресурси, і забезпечувати стійкий успіх навіть у ситуаціях високої непередбачуваності.

Отже, постає завдання з комбінування механізму реалізації обраної стратегії, що має бути систематизовано на основі основних компонентів, таких як організаційні, економічні та мотиваційні аспекти. На практиці цей механізм тісно пов'язано з цілями та завданнями підприємства, які доповнюють один одного й забезпечують свою ефективність лише за комплексного підходу. Тут важливо зазначити, що механізм взаємодіє із загальною системою управління підприємством, що сприяє успішній реалізації обраної стратегії (рис. 2).

Елементи організаційного механізму взаємодіють і доповнюють один одного, формуючи єдину систему, яка забезпечує ефективну реалізацію стратегії підприємства. Цілісність та раціональний розподіл компонентів механізму реалізації стратегії є критично важливими для ус-



Рис. 1. Механізм виконання стратегії підприємства

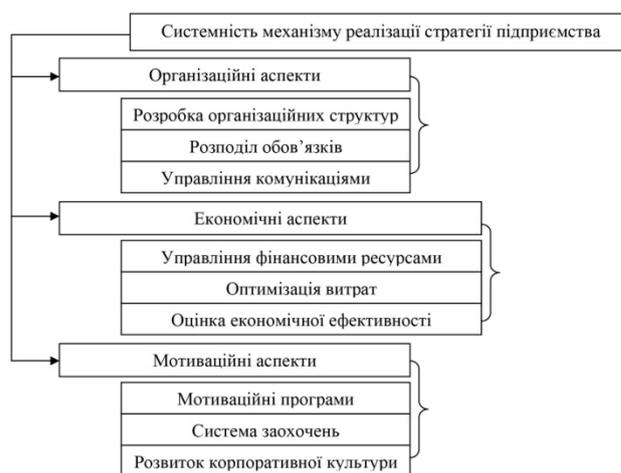


Рис. 2. Системність механізму реалізації стратегії підприємства

пішного управління підприємством. Це передбачає, що кожен елемент системи має бути чітко інтегровано і взаємопов'язано з іншими компонентами. Зміни в будь-якому з елементів можуть значно вплинути на загальну ефективність та функціонування всієї системи.

Ключовим аспектом є те, що організаційний механізм не є статичним, він вимагає динамічного управління та постійного коригування. Кожен елемент, будь-то організаційні структури, економічні ресурси, або мотиваційні програми, має своє специфічне завдання і функцію в контексті реалізації стратегії.

Ефективне стратегічне управління забезпечується завдяки точному налаштуванню та синхронізації цих елементів, що дає змогу максимізувати їхній вклад у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Отже, інтеграція та взаємозв'язок між різними аспектами механізму реалізації стратегії дає змогу ефективно враховувати та управляти їхніми взаємозалежностями. Такий підхід підвищує гнучкість та адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах. Тут важливо постійно моніторити та аналізувати вплив змін на всі компоненти системи, щоб забезпечити її стійкість та успіх у реалізації обраної стратегії.

Однак кожен окремий елемент механізму може мати свою власну внутрішню структуру і функціональність, що дає змогу йому функціонувати автономно, водночас забезпечуючи взаємодію з іншими компонентами системи. Такий підхід забезпечує гнучкість та адаптивність системи управління, даючи їй змогу швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі або коригувати стратегічні пріоритети підприємства.

Отже, механізм реалізації стратегії є ключовим інструментом для підприємства не лише у формуванні стратегічних цілей, але й в їх ефективному втіленні. Він включає розроблення чітких планів дій, створення відповідної організаційної структури та оптимізацію внутрішніх процесів. Для досягнення успіху необхідно не тільки визначити конкретні кроки, але й забезпечити ресурсами всі етапи реалізації стратегії. Цей механізм передбачає інтеграцію різних аспектів управління. Важливо також включити методи моніторингу та контролю для забезпечення виконання намічених планів та оперативної корекції за необхідності. Так, механізм реалізації стратегії не тільки встановлює чіткі орієнтири для

досягнення стратегічних цілей, але й створює систематичний підхід до їх впровадження, забезпечуючи комплексний і структурований підхід управління підприємством.

У конкурентному середовищі підприємство здійснює аналіз ринку та конкурентів, щоб оцінити свої сильні та слабкі сторони порівняно з іншими гравцями на ринку. Це дає змогу виявити можливості для підвищення конкурентоспроможності та розробити стратегії для досягнення лідерства. Однак успішна реалізація стратегії вимагає не лише аналізу зовнішнього середовища, але й оцінювання внутрішніх можливостей і обмежень підприємства. Тому критично важливо мати добре розроблений механізм внутрішнього управління, який забезпечує ефективне використання ресурсів і відповідність стратегії організаційним цілям.

Отже, завдяки впровадженню ефективного механізму реалізації стратегії, підприємство зможе досягти своїх цілей, підвищити ефективність і конкурентоспроможність, а також зміцнити своє стратегічне становище на ринку товарів і послуг.

### ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження підтверджують, що стратегічне планування є критично важливим для успішного розвитку підприємства. Це дає змогу чітко

визначити довгострокові цілі, сформувати ефективні стратегії для їх досягнення та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Ефективне стратегічне планування необхідне для забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Аналіз сучасних підходів до стратегічного планування показав, що їх комплексне застосування дає змогу адекватно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, підвищувати ефективність управління підприємством. Водночас механізм реалізації стратегії має бути взаємопов'язано та включено в єдину систему стратегічного планування та управління, щоб забезпечити цілісність, ефективність та успішну реалізацію стратегії підприємства.

Перспективи подальших досліджень у сфері стратегічного планування та управління підприємством можуть полягати у вивченні впливу глобальних економічних трендів на стратегічне планування, розробленні нових методів та інструментів для інтеграції стратегічного планування з оперативним управлінням. Ці напрями досліджень можуть допомогти підприємствам краще адаптуватися до мінливих умов господарювання тим самим забезпечити сталий розвиток у сучасному конкурентному середовищі.

### Список використаних джерел

1. Бабкін В.В. Стратегічне управління підприємством: теорія і практика. *Науковий вісник КНЕУ*. 2020. № 1(1). С. 15-30.
2. Петренко В.О. Управлінські рішення та їх роль у стратегічному плануванні. *Вісник економіки*. 2017. № 3(1). С. 75-85.
3. Романенко І.В. Теоретичні аспекти стратегічного управління в Україні. *Науковий огляд*. 2019. № 4(1). С. 40-50.
4. Гальчинський А.Г. Менеджмент стратегічного розвитку підприємства: новітні підходи. *Економічний часопис*. 2019. № 12(3). С. 40-52.
5. Шевченко Ю.М. Методи стратегічного аналізу і планування: новітні тенденції. *Академічний журнал*. 2021. № 2(1). С. 50-60.
6. Козаченко Н.М. Інноваційні стратегії як інструмент стратегічного розвитку. *Аграрна економіка України*. 2020. № 9(1). С. 10-22.
7. Зінко Л.І. Аналіз витрат в процесі стратегічного управління підприємствами. *Науковий вісник НТУУ «КПІ»*. 2021. № 6(4). С. 25-35.
8. Герасимчук Н.П. Економічна безпека як складова стратегічного управління підприємством. *Фінансовий менеджмент*. 2018. № 8(2). С. 60-75.
9. Литвин В.В. Управління конкурентоспроможністю в умовах стратегічного розвитку. *Журнал економічних досліджень*. 2019. № 5(3). С. 55-65.

### References

1. Babkin V.V. Strategic enterprise management: theory and practice. *KNEU scientific bulletin*. 2020. No. 1(1). pp. 15–30. (in Ukrainian).
2. Petrenko V.O. Management decisions and their role in strategic planning. *Bulletin of the economy*. 2017. No. 3(1). pp. 75–85. (in Ukrainian).
3. Romanenko I.V. Theoretical aspects of strategic management in Ukraine. *Scientific review*. 2019. No. 4(1). pp. 40–50. (in Ukrainian).
4. Halchynskyi A.H. Management of strategic development of the enterprise: the latest approaches. *Economic journal*. 2019. No. 12(3). pp. 40–52. (in Ukrainian).
5. Shevchenko Yu.M. Methods of strategic analysis and planning: latest trends. *Academic journal*. 2021. No. 2(1). pp. 50–60. (in Ukrainian).
6. Kozachenko N.M. Innovative strategies as a tool of strategic development. *Agrarian economy of Ukraine*. 2020. No. 9(1). pp. 10–22. (in Ukrainian).
7. Zinko L.I. Cost analysis in the process of strategic management of enterprises. *Scientific bulletin of NTUU "KPI"*. 2021. No. 6(4). pp. 25–35. (in Ukrainian).
8. Herasymchuk N.P. Economic security as a component of strategic enterprise management. *Financial management*. 2018. No. 8(2). pp. 60–75. (in Ukrainian).
9. Lytvyn V.V. Management of competitiveness in conditions of strategic development. *Journal of economic research*. 2019. No. 5(3). pp. 55–65. (in Ukrainian).

**Tetiana OLIINYK**

PhD in Economics, Associate Professor, Oles Honchar Dnipro National University

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

e-mail: [tetanaoliinyk@ukr.net](mailto:tetanaoliinyk@ukr.net)

**Valerii CHYCHOTKA**

postgraduate student, Oles Honchar Dnipro National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8432-6408>

e-mail: [valfreemail@gmail.com](mailto:valfreemail@gmail.com)

## PLANNING AND JUSTIFICATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT DIRECTIONS THE ENTERPRISE

**Introduction.** This paper examines the main approaches to planning the strategic development of an enterprise, analyzes the methods of justifying the choice of development directions, and examines the factors affecting the effectiveness of strategic planning. Particular attention is paid to the analysis of modern trends in enterprise management, as well as the development of recommendations for improving the strategic planning process to increase the competitiveness and sustainability of enterprises in the long term.

**The purpose of the work** is to study the theoretical and practical aspects of strategic planning and management of enterprise development, as well as to identify key factors affecting the effectiveness of its operations.

**Results.** The results of the study make it possible to determine the key areas of strategic development of enterprises. Modern methods of strategic planning for enterprise development, including SWOT analysis, PEST analysis, Balanced Scorecard (BSC), Blue Ocean Strategy, and Agile planning, were reviewed, studied, and analyzed. The use of modern methods for strategic planning allows enterprises not only to form effective development strategies, but also to ensure their adaptation to changes in the external and internal environment, which is an important factor of theirs. Thus, the results of the work provide a comprehensive overview and justification of key aspects of the strategic development of the enterprise, which can significantly contribute to improving the effectiveness of management decisions and achieving long-term success of enterprises in a competitive environment.

**Conclusion.** The results of the study confirm that strategic planning is critically important for the successful development of the enterprise. This allows you to clearly define long-term goals, form effective strategies for their achievement, and ensure the stable development of the enterprise in the conditions of a changing market environment. The main factors that affect the effectiveness of strategic development of the enterprise include both external and internal factors. Appropriate management of these factors is essential to ensure successful strategy implementation. In our opinion, special attention should be paid to the improvement of the system of monitoring and evaluation of strategy implementation. Further research in the field of strategic development of the enterprise can be focused on the study of the influence of the latest technologies on strategic planning, the development of new approaches to the adaptation of strategies in conditions of uncertainty, as well as on the study of the specifics of strategic management in various sectors of the economy.

**Keywords:** strategic development, enterprise management, strategic planning, external factors, internal factors, competitiveness