

- Assessment in the Contemporary Economy]. *Molodyi vchenyi*, no. 8 (2014): 49-52.
- Whittingham, M. J. et al. "Why do we still use stepwise modelling in ecology and behaviour?" *Journal of Animal Ecology*, vol. 75, no. 5 (2006): 1182-1189.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2656.2006.01141.x>
- Yarmolenko, V. O., and Buriennikova (Polishchuk), N. V. "Vykorystannia F-impulsiv yak indykatoriv spriamovanosti naslidkiv protsesiv funktsionuvannia skladnykh system v avtorskomu SEE-analizi diievosti protsesiv na osnovi skladovykh rezultatyvnosti" [Application of F-Impulses as Indicators of Directionality of Results of Processes of Functioning of Complicated Systems in Author's SEE-Analysis of the Force of Processes on the Basis of Components of the Efficiency]. *Scientific World*, vol. 18, iss. 1 (2015): 4-14. <https://www.sworld.com.ua/konfer38/32.pdf>
- Yarmolenko, V. O., and Buriennikova, N. V. "Vymiriuvannia efektyvnosti protsesiv funktsionuvannia komponent

- systemy na osnovi modelei skladovykh rezultatyvnosti: enerhetychnyi aspekt" [Measuring the Efficiency of the Processes of Functioning of a Component System Based on the Models of the Efficiency Constituents: The Energy Aspect]. *Biznes Inform*, no. 12 (2019): 102-110.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-102-110>
- Yarmolenko, V. O., and Polishchuk, N. V. "Skладovi rezultatyvnosti funktsionuvannia skladnykh system yak obiekty modeliuvannia" [Components of the Effectiveness of the Functioning of Complex Systems as Objects of Modeling]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 33 (2012): 86-93.
- Yevdokymov, F. I., and Mizina, O. V. "Doslidzhennia katehorii «ekonomichniy potentsial promyslovoho pidpriemstva»" [Research of the Category "Economic Potential of an Industrial Enterprise"]. *Naukovi pratsi DonNTU. Seriya 6: ekonomichna*, no. 75 (2004): 54-59.

УДК 330.101.542:65.012
JEL: D01; D22; L20; M40
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-182-191>

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА ВІДМІННОСТІ КАТЕГОРІЙ «КОМПЛЕКСНИЙ МОНІТОРИНГ» І «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ» У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

©2023 КОВБАТЮК М. В., ШКЛЯР В. В.

УДК 330.101.542:65.012
JEL: D01; D22; L20; M40

Ковбатюк М. В., Шкляр В. В. Взаємозв'язок та відмінності категорій «комплексний моніторинг» і «стратегічний аналіз» у системі управління підприємством

Система управління підприємством підпадає під динамічні коливання, що супроводжуються внутрішнім і зовнішнім інформаційним перенасиченням і вимагають організації та здійснення якісного аналітичного забезпечення управлінського процесу. У зв'язку з цим посилюється роль і розуміння сутності аналітичного інструментарію, який дозволить підвищити адаптивність до навколишніх змін. Дослідження економічної літератури дали можливість виділити серед найбільш вживаного аналітичного інструментарію моніторинг та стратегічний аналіз. У статті проведено детальний розбір сутності поняття «моніторинг» і визначено, що більшість науковців використовують його, замінюючи поняття «аналіз». Проте моніторинг – це поняття більш широке, яке поєднує в собі різні напрями аналізу: виробничо-господарський, фінансовий, інвестиційний, технічний, технологічний, соціальний, інноваційний, екологічний тощо та виступає його комплексним проявом. Тому доцільніше використовувати поняття «комплексний моніторинг», яке є більш ґрунтовним та різновекторним аналітичним дослідженням, що враховує результати різних видів діяльності підприємства, які формуються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та служить базою для визначення напрямів подальшого функціонування та розвитку підприємства, у тому числі становить базу для проведення стратегічного аналізу. Комплексний моніторинг по суті включає в себе аналіз діяльності підприємства за минулі та поточний роки, тобто виконує завдання ретроспективного та поточного аналізу, що є основною відмінністю від стратегічного аналізу, який передбачає проведення аналітичного дослідження на перспективу для розробки стратегічного плану та визначення стратегії розвитку підприємства. Незважаючи на те, що досліджувані категорії «комплексний моніторинг» і «стратегічний аналіз» не тотожні, вони мають тісний взаємозв'язок, оскільки неможливо формувати стратегічний план розвитку підприємства без підґрунтя комплексного моніторингу, що забезпечує ефективну реалізацію стратегічного аналізу та правильного формулювання його елементів. Комплексний моніторинг і стратегічний аналіз займають важливе місце в системі управління, оскільки вирішують одне з головних його завдань – якісне формування стратегічного плану та стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: комплексний моніторинг, стратегічний аналіз, система управління, стратегічне планування, аналітичний інструментарій, ретроспективний аналіз, поточний аналіз, перспективний аналіз.

Рис.: 3. Табл.: 2. Бібл.: 26.

Ковбатюк Марина Володимирівна – кандидат економічних наук, професор, завідувачка кафедри теоретичної та прикладної економіки, Державний університет інфраструктури та технологій (вул. Кирилівська, 9, Київ, 04071, Україна)

E-mail: mvkov58@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1149-6537>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2030729>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56060951900>

Шкляр Вікторія Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, Державний університет інфраструктури та технологій (вул. Кирилівська, 9, Київ, 04071, Україна)

E-mail: viktoriya_shklyar@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2651-0319>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABE-1505-2022>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56328251800>

Kovbatiuk M. V., Shkliar V. V. Interrelation and Differences Between the Categories of «Complex Monitoring» and «Strategic Analysis» in the System of Enterprise Management

The enterprise management system falls under dynamic fluctuations, accompanied by internal and external information surfeit and requiring the organization and implementation of high-quality analytical support for the management process. In this regard, the role and understanding of the essence of analytical tools, which will increase adaptability to the surrounding changes, is strengthened. Studies of the economic literature have made it possible to single out monitoring and strategic analysis among the most used analytical tools. The article conducts a detailed analysis of the essence of the concept of «monitoring» and determined that most scholars use it to replace the concept of «analysis». However, monitoring is a broader concept that combines various directions of analysis: production and economic, financial, investment, technical, technological, social, innovative, environmental, etc. and acts as its complex manifestation. Therefore, it is more expedient to use the concept of «complex monitoring», which is a more thorough and multi-vector analytical study that takes into account the results of various activities of the enterprise, which are formed under the influence of internal and external factors and serves as a basis for determining the directions of further functioning and development of the enterprise, including constituting the basis for strategic analysis. Complex monitoring essentially includes an analysis of the company's activities over the past and current years, that is, it performs the tasks of retrospective and current analysis, which is the main difference from strategic analysis, which involves conducting analytical research for the future to develop a strategic plan and determine the development strategy of the enterprise. Despite the matter that the studied categories of «complex monitoring» and «strategic analysis» are not identical, they have a close relationship, since it is impossible to form a strategic plan for the development of an enterprise without the basis of complex monitoring, which ensures the effective implementation of strategic analysis and the correct formulation of its elements. Complex monitoring and strategic analysis occupy an important place in the management system, since they solve one of its main tasks – the qualitative formation of a strategic plan and a development strategy of the enterprise.

Keywords: complex monitoring, strategic analysis, management system, strategic planning, analytical tools, retrospective analysis, current analysis, perspective analysis.

Fig.: 3. Tabl.: 2. Bibl.: 26.

Kovbatiuk Maryna V. – PhD (Economics), Professor, Head of the Department of Theoretical and Applied Economics, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

E-mail: mvkov58@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1149-6537>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2030729>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=56060951900>

Shkliar Viktoriia V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theoretical and Applied Economics, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

E-mail: viktoriya_shklyar@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2651-0319>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABE-1505-2022>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=56328251800>

Система управління підприємством підпадає під динамічні коливання, що супроводжуються внутрішнім і зовнішнім інформаційним перенасиченням і вимагають організації та здійснення якісного аналітичного забезпечення управлінського процесу. У зв'язку з цим посилюється роль і розуміння сутності аналітичного інструментарію, який дозволить підвищити адаптивність до навколишніх змін.

Існує велика кількість методів і підходів до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, які є основою при формуванні стратегічних планів та бізнес-стратегій підприємства. Проте управлінський персонал не завжди раціонально та вчасно їх використовує. Зазвичай на підприємствах відсутні спеціальні аналітичні відділи, а керівництвом ігнорується їх створення. Такий підхід унеможливає врахування непередбачуваних ризиків та мінливих змін, що провокують втрату часу для мінімізації негативних наслідків та максимального пристосування до нових вимог ринку.

Підвищення готовності підприємницької адаптивності до навколишніх змін та утримання конкурентних позицій можливе лише за наявності своєчасної та якісної інформаційно-аналітичної бази, яка лягає в основу прийняття управлінських рішень.

Тому питання створення інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління підприємства є надзвичайно актуальним, оскільки володіння повними, об'єктивними, якісними та актуальними аналітичними даними характеризує компетентнісний і зважений підхід до підготовки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Серед досліджених наукових праць щодо інформаційно-аналітичного забезпечення функціонування системи управління підприємством чітко виділяються два напрями – моніторинг діяльності (фінансовий, системний, комплексний) або стратегічний аналіз. Проте авторами не розглядаються відмінності між цими поняттями, а їх функції, в більшості випадків, ототожнюються чи дублюються.

Питання сутності, змісту, функцій, етапів здійснення та напрямів вдосконалення моніторингу є предметом дослідження наукових праць таких учених: Т. М. Берідзе [2], Т. А. Бурової [4], О. О. Вороніної [5], З. І. Галушка, І. Ф. Комарницького [6], В. М. Кануннікової, Т. В. Полозової, О. М. Воскобойник [9], С. П. Кобця [10], Г. В. Корнійчук [11], О. М. Костенко [12], О. Г. Мельник, М. Д. Пецкович [14], Л. В. Пан, Н. В. Романченко [15], Ю. М. Ратушного [16], Н. О. Роскладки, А. А. Роскладка, А. В. Пушкарьової [18], В. К. Сав-

чук, К. О. Федорченко [19], А. А. Сельського [20], Б. І. Сюркало [21], В. М. Халіної [23], І. Д. Чуліпи [24] та інших.

У наукових публікаціях В. С. Артюшок [1], Т. Г. Бурденюк [3], С. Л. Демиденко [7], О. В. Дикань, Ю. О. Крихтіної, Н. Л. Фролової [8], О. В. Кравченко [13], К. І. Редченко [17], Т. Р. Фецович [22], Г. А. Чугрій [25], Р. К. Шурпенкової [26] акцентовано увагу на необхідності проведення стратегічного аналізу як базової функції стратегічного планування й управління в контексті сучасного розвитку підприємств чи складової системи управління.

Попри значний науковий доробок, невирішеним залишається питання доцільності використання моніторингу чи стратегічного аналізу як інформаційно-аналітичної бази, що варто використовувати в системі управління. Це підтверджує актуальність проблематики та потребує продовження наукового дослідження.

Метою статті є визначення відмінностей у поняттях «комплексний моніторинг» і «стратегічний аналіз» та встановлення взаємозв'язку між ними в системі управління підприємством.

При виконанні дослідження використовувалися методи аналізу, синтезу, порівняння, системності та комплексності.

Основним завданням діяльності підприємства є налагодження системи управління його розвитком в умовах конкурентних ринкових відносин. Рішення щодо формування плану розвитку, технічної модернізації, залучення інноваційних програм щодо розробки нових продуктів, удосконалення управлінського апарату та інші приймаються на основі проведеного аналізу.

Одним із аналітичних інструментів є моніторинг, що набуває різної конкретизації залежно від прямої досліджень науковців. Так, авторами Т. М. Берідзе [2], С. П. Кобець [10], Г. В. Корнійчук [11], О. О. Вороніна [5], Н. О. Роскладка, А. А. Роскладка, А. В. Пушкарьова [18] обґрунтовується необхідність створення системи моніторингу, яка буде забезпечувати збір, групування, обробку, аналіз та передачу інформації про об'єкт моніторингу, проте його спрямування виражається в різних аспектах – фінансовому, статистичному, маркетинговому, стратегічному, економічному тощо.

Запровадження моніторингу в системі управління розвитком підприємства потребує витрат часу, коштів та інших ресурсів, але забезпечує, своєю чергою, належне виконання програм і досягнення очікуваних результатів, стверджує С. П. Кобець. Науковець наголошує на необхідності створення системи моніторингу, яка є сукупністю значущих для керівників підприємства показників, за динамікою яких відбуваються постійне спостереження та контроль і на основі яких приймаються рішення щодо розвитку підприємства. Якісно організована система моніто-

рингу дає можливість контролювати хід робіт щодо реалізації проєктів, що дозволить успішно завершити їх реалізацію [10].

Метою формування системи моніторингу Г. В. Корнійчук визначає: інформаційне забезпечення можливості оперативної та достовірної оцінки стану та динаміки зовнішнього та внутрішнього економічного середовища та їх можливих змін; аналіз тенденцій і закономірностей розвитку фінансового потенціалу та найважливіших чинників впливу на ці процеси; визначення фінансово інвестиційної спроможності підприємства в контексті актуальних інструментів грошово кредитної політики держави [11].

Берідзе Т. М. акцентує увагу на використанні статистичного моніторингу, що здійснюється на базі інформаційних систем збирання, оброблення, передачі, зберігання, ущільнення, аналізу, візуалізації статистичної інформації, а також її використання для аналізу, оцінки, прогнозування та моделювання подальшого розвитку підприємства [2].

Вороніна О. О. зазначає, що «стабільний розвиток підприємства в сучасних умовах неможливий без систематичного аналізу питань зі стратегічного управління. У зв'язку з цим гостро постає питання створення системи ефективної та своєчасної інформаційної підтримки стратегічного менеджменту, основою для якого має стати фінансовий моніторинг» [5]. Створення ефективної системи фінансового моніторингу вирішує завдання управління щодо забезпечення прибуткової діяльності в контурі стратегічного розвитку підприємства та полягає в тому, щоб вибрати такі шляхи розвитку, які найбільшою мірою відповідають умовам і факторам його функціонування, з огляду на ті проблеми, які доводиться вирішувати. Інформаційно-аналітичну підтримку для реалізації вибраної стратегії підприємства та пошуку допустимого рішення при її коригуванні має здійснювати фінансовий моніторинг [5].

Схожий погляд на важливість використання системи моніторингу в контексті стратегічного управління розглядають Н. О. Роскладка, А. А. Роскладка, А. В. Пушкарьова. Автори наголошують на першочерговій орієнтації потенційних можливостей і стратегічних завдань, поставлених адміністрацією та колективом, а не лише на отриманні прибутку при мінімальному рівні витрат. Фінансові показники дозволяють оцінити лише поточний стан справ, а для забезпечення бажаних перспектив необхідне створення карти стратегій з урахуванням того, що до вартості підприємства входять не тільки матеріальні складові, а й персонал, інновації, бізнес-проєкти, відносини зі споживачами та інші важелі управління [18].

Різноманіття поглядів щодо сутності категорії «моніторинг» вимагає більш ґрунтовного розгляду найбільш розповсюджених його аспектів, які наведено в *табл. 1*.

Сутність категорії «моніторинг»

Автор(-и), джерело	Сутність категорії
Мельник О. Г., Пецкович М. Д. [14]	<i>Моніторинг</i> – це вид діяльності, який передбачає спостереження за станом, параметрами та характеристиками певного об'єкта з метою формування інформаційної бази щодо його поведінки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Бурова Т. А. [4]	<i>Моніторинг</i> як універсальний інструмент формування інформації про об'єкт дослідження, у тому числі контролю, який дає можливість використовувати його щодо різноманітних економічних об'єктів
Корнійчук Г. В. [11]	<i>Моніторинг</i> є системою показників, значення яких розраховуються відповідно до внутрішньої локальної методики та порівнюються на предмет відхилення їх від встановленої підприємством цільової (нормативної) величини
Халіна В. М. [23]	<i>Моніторинг</i> – оперативний збір даних про складні явища і процеси, що описуються досить невеликою кількістю ключових, особливо важливих показників з метою оперативної діагностики стану об'єкта дослідження в динаміці
Сельський А. А. [20]	<i>Моніторинг</i> – формалізована процедура отримання інформації, що забезпечує зворотний зв'язок у процесі стратегічного управління
Костенко О. М. [12]	<i>Моніторинг</i> – це систематичний збір та обробка інформації, яка може бути використана для поліпшення процесу ухвалення рішення, а також опосередковано – для інформування громадськості або прямо як інструмент зворотного зв'язку з метою здійснення проєктів, оцінки програм або вироблення політики. <i>Аналітичний моніторинг</i> – це не просто відстеження, інформація не накопичується заради обсягу, вона за підсумками спостереження збирається, обробляється (осмислюється), зберігається і надається користувачам для ухвалення рішень, тобто відбуваються динамічні зміни в інформаційно-аналітичній системі, яка, функціонуючи, здійснює сервісне забезпечення управління
Савчук В. К., Федорченко К. О. [19]	<i>Аналітичний моніторинг</i> – аналітично опрацьована інформація, яка дає змогу не тільки бачити стан об'єкта моніторингу, а й виявити причини зміни його параметрів, що є передумовою прийняття обґрунтованих коригуючих управлінських рішень з приведення об'єкта в бажаний стан. <i>Аналітичний моніторинг</i> – цілісний, структурно та функціонально збалансований процес, який ґрунтується на синтезі знань і практичних навичок облікових працівників, ІТ-спеціалістів, аналітиків, менеджерів та інших фахівців, що дозволяє розробляти системно-інституційні та організаційно-правові заходи, які, використовуючи релевантну інформацію та слабкі сигнали, допомагають своєчасно виявляти й оцінювати фактичні та деякою мірою можливі зміни параметрів об'єктів спостереження і приймати превентивні управлінські рішення, спрямовані на мінімізацію ризиків від їх реалізації та максимізацію визначених результатів діяльності суб'єктів господарювання
Кануннікова В. М., Полозова Т. В., Воскобойник О. М. [9]	<i>Економічний моніторинг підприємства</i> – це спостереження, аналіз, оцінка історичних тенденцій, внутрішніх спонукальних мотивів формування, розвитку та функціонування організації з метою розроблення рекомендацій щодо збереження та забезпечення ефективності та стабільності економічної діяльності організації в постійно мінливих зовнішніх і внутрішніх умовах його життя
Чуліпа І. Д. [24]	<i>Економічний моніторинг</i> – система підтримки процесів підготовки управлінських рішень в рамках політики (регіону, міста, підприємства) шляхом забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок подання інформації по аналогах і прецедентах вирішуваних питань
Пан Л. В., Романченко Н. В. [15]	<i>Стратегічний моніторинг</i> – система управління зв'язками із середовищем функціонування організації
Ратушний Ю. М. [16]	<i>Стратегічний моніторинг середовища функціонування організації</i> – це комплекс стратегічних досліджень, призначений для відстеження, аналізу та оцінки складників оточення організації в реальному масштабі часу, прогнозу тенденцій його розвитку, діагностики взаємозв'язків та формування інформаційної бази реакції організації
Вороніна О. О. [5]	<i>Фінансовий моніторинг</i> – це система спостережень, оцінка якості управління фінансово-господарської діяльності підприємства за певний період часу, а також визначення майбутнього стану фінансово-господарської діяльності на основі прийняття ефективних управлінських рішень
Сюркало Б. І. [21]	<i>Фінансовий моніторинг</i> – діяльність з виявлення операцій, які підлягають обов'язковому контролю, та інших операцій з грошовими коштами або іншим майном, пов'язаних з легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом

Джерело: систематизовано авторами.

Як бачимо, моніторинг є одним із важливих елементів у системі управління, на який покладено завдання збору й обробки інформації щодо діяльності підприємства для прийняття управлінських рішень. Проте більшість авторів використовують термін «моніторинг», замінюючи ним поняття аналізу. На думку авторів, моніторинг – це поняття більш широке, яке поєднує в собі різні напрями аналізу: виробничо-господарський, фінансовий, інвестиційний, технічний, технологічний, соціальний, інноваційний, екологічний тощо та виступає його комплексним проявом. Тому більш доцільним є використання поняття «комплексний моніторинг», яке є більш ґрунтовним і різновекторним аналітичним дослідженням, що враховує результати різних видів діяльності підприємства, які формуються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та служить базою для визначення напрямів подальшого функціонування та розвитку підприємства, у тому числі становить базу для проведення стратегічного аналізу.

Комплексний моніторинг по суті включає в себе аналіз діяльності підприємства за минулі та поточний роки, тобто виконує завдання ретроспективного та поточного аналізу, що є основною відмінністю від стратегічного аналізу, який передбачає проведення аналітичного дослідження на перспективу для розробки стратегічного плану та визначення стратегії розвитку підприємства. Схематично відмінність комплексного моніторингу та стратегічного аналізу зображено на *рис. 1*.

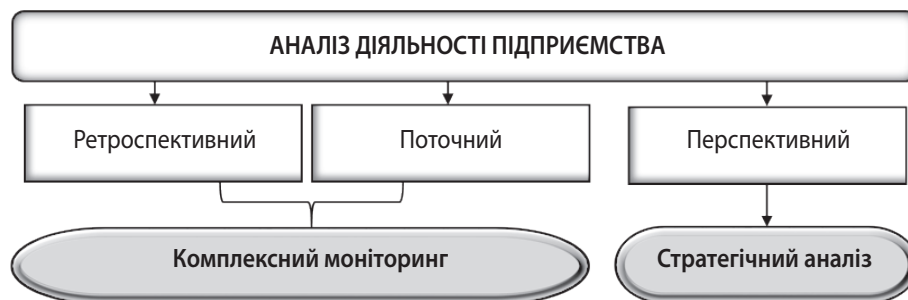


Рис. 1. Відмінності категорій комплексного моніторингу та стратегічного аналізу

Джерело: авторська розробка.

З метою конкретизації відмінних рис комплексного моніторингу та стратегічного аналізу розглянемо результати дослідження дефініції останнього (*табл. 2*).

Результати проведеного дослідження [1; 3; 6–8; 13; 17; 22; 25; 26 та ін.] вказують на відсутність єдиного погляду щодо розуміння змісту, мети, призначення та методики стратегічного аналізу в економічній літературі.

Виділяються декілька напрямів розгляду даного поняття:

- ✦ *по-перше*, стратегічний аналіз розглядають як функцію стратегічного управління, що за-

безпечує виявлення слабких і сильних сторін підприємства, його можливостей та загроз, що по суті є дублюванням SWOT-аналізу;

- ✦ *по-друге*, стратегічний аналіз зводять до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, що значно спрощує його значення;
- ✦ *по-третє*, стратегічний аналіз має перспективну спрямованість і здійснюється з метою визначення стратегії розвитку підприємства.

У своїх дослідженнях С. Л. Демиденко акцентує увагу на тому, що «стратегічний аналіз є однією з функцій стратегічного управління. Суть його полягає в тому, що за результатами дослідження конкурентної динаміки галузі можна передбачити, які кроки робити далі, що необхідно змінити, як використовувати ті або інші можливості, переваги, компетенції. Аналіз середовища є важливим для розробки стратегії підприємства процесом, який потребує дослідження дій, що відбуваються в середовищі, оцінки факторів і встановлення зв'язку між ними та сильними і слабкими сторонами підприємства, а також можливостями і загрозами зовнішнього середовища. Не знаючи середовища, підприємство не зможе існувати. Підприємство може або пристосуватися до умов, що змінюються, або протидіяти їм, намагаючись змінити конкурентне середовище» [7].

Артюшок В. С. зазначає, що в сучасних непередбачуваних і мінливих умовах господарювання ефективна діяльність підприємств неможлива без застосування методів і прийомів стратегічного аналізу. Така ситуація «обумовлена надзвичайною мінли-

вістю зовнішнього середовища та посиленням його впливу на підприємство, що вимагає від останнього підвищення готовності та адаптивності до змін, що виникають навколо нього та спричиняють зрушення у внутрішньому середовищі підприємства. Вирішенню цих завдань має сприяти система бізнес-планування, основою якої є стратегічний аналіз. Результати стратегічного аналізу є основою для вибору стратегії підприємства» [1].

Схожий підхід, згідно з яким під час формулювання сутності «стратегічного аналізу необхідно виходити з того, що він є функцією управління і має сприяти реалізації його мети – пошуку шляхів забез-

Сутність категорії «стратегічний аналіз»

Автор(-и), джерело	Сутність категорії
Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. [8]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це довгострокові інвестиційні ресурси, що передбачають систематичне та постійне планування. <i>Стратегічний аналіз</i> – це процес дослідження організації та її робочого середовища для складання операційної стратегії
Кравченко О. В. [13]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, що направлені на оцінку майбутнього стану бізнесу, його сильних і слабких сторін, виявлення стратегічних проблем
Артюшок В. С. [1]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це логічний і змістовний метод, сутність якого полягає в інформаційно-аналітичному забезпеченні процесів бізнес-планування й оцінки розвитку потенціалу підприємства. Стратегічний аналіз включає в себе аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також оцінку перспектив зростання підприємства, аналіз позицій у конкурентній боротьбі, встановлення пріоритетів у розподілі ресурсів між різними видами діяльності, аналіз напрямів диверсифікації
Демиденко С. Л. [7]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це спосіб дослідження та перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства. Основною метою стратегічного аналізу є оцінка основних факторів, що впливають на сьогоденне і майбутнє становище підприємства та визначення їх специфічного впливу на стратегічний вибір, інакше кажучи, пошук факторів стратегічного успіху підприємства
Редченко К. І. [17]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічне становище підприємства в перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства. За допомогою стратегічного аналізу готується комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється науково обґрунтована, всебічна та своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень
Галушка З. І., Комарницький І. Ф. [6]	<i>Стратегічний аналіз</i> проводиться з метою визначення стратегії розвитку підприємства та ґрунтується на дослідженні внутрішнього та зовнішнього середовища
Шурпенкова Р. К. [26]	<i>Стратегічний аналіз підприємства</i> розглядається як багаторівневе дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища стратегічного потенціалу підприємства, їх взаємодії, для визначення стратегічної орієнтації, на основі якої формується стратегія управління підприємством. <i>Стратегічний аналіз</i> – це процес, який дозволяє узагальнити позицію підприємства та конкретизувати напрями його розвитку на перспективу
Чугрій Г. А. [25]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це системне, комплексне, органічно взаємозв'язане дослідження чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на економічні перспективи господарської одиниці щодо обґрунтування місії, цілей, формування ефективних стратегій і розроблення системи планів як інструментів досягнення стратегічних орієнтирів
Фецович Т. Р. [22]	<i>Стратегічний аналіз підприємства</i> – це процес визначення максимально можливих основних аспектів функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вплинути на здатність підприємства досягти поставленої мети
Бурденюк Т. Г. [3]	<i>Стратегічний аналіз</i> – це підприємницький аналіз, який виступає як своєрідний аналітичний апарат, функція якого виходить за межі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища та дозволяє паралельно формувати стратегічні цілі підприємства, уточнювати його місію, формулювати та відстежувати реалізацію стратегічних рішень

Джерело: систематизовано авторами.

печення виконання господарською одиницею своєї місії, цілей та стратегій, розроблення і забезпечення виконання системи планів як інструментів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем», висловлює Г. А. Чугрій. Автор наголошує, що «стратегічний аналіз як функція стратегічного управління має вирішити основне завдання – підготовка множини альтернатив для прийняття рішень, орієнтованих на перспективу. Це завдання дуже проблематичне, оскільки в умовах невизначеності вибір альтернатив

та їх належне аналітичне обґрунтування є складною процедурою, вимагає глибокого системного дослідження фактів і явищ із метою формування чинників та критеріїв для проведення досліджень і здійснення оцінки стратегій діяльності на їх основі» [25].

Шурпенкова Р. К. вбачає, що «зміст стратегічного аналізу процесу управління полягає у використанні специфічних методів і прийомів, що дозволяють діагностувати потенційні та наявні загрози підприємства, виявити можливості підприємства у поліпшенні

управління ним. Роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством визначається його перевагами, які дають змогу: створити інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень на основі оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища; зменшити негативний вплив змін зовнішнього та внутрішнього середовища на результати діяльності підприємства; швидко реагувати на зміни і вносити відповідні корективи до стратегії, яка реалізується на даному етапі діяльності суб'єкта господарювання; визначити необхідний рівень потенціалу підприємства та дію чинників зовнішнього середовища, які в поєднанні дають змогу досягнути його стратегічних цілей» [26].

Забаченням Кравченко О. В., стратегічний аналіз є «одним із способів реалізації системного та ситуаційного підходів при вивченні різних чинників, що впливають на процес стратегічного управління. Він посідає важливе місце в процесі підготовки і прийняття управлінських рішень, є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності та господарювання. Завдання стратегічного аналізу полягає в змістовній та формальній характеристиці об'єкта дослідження, виявленні особливостей, закономірностей та тенденцій його розвитку, визначенні способів управління цим об'єктом. Кінцевою метою стратегічного аналізу є надання інформації менеджерам та іншим зацікавленим особам для прийняття адекватних стратегічних рішень, вибору стратегії, яка найбільшою мірою відповідає майбутньому підприємства» [13].

Ми розділяємо думку С. Л. Демиденко, В. С. Артюшок, З. І. Галушка, І. Ф. Комарницького та К. І. Радченко щодо сутності категорії «стратегічний аналіз» і

зазначаємо, що його необхідно проводити на основі результатів комплексного моніторингу, що враховує вплив внутрішнього та зовнішнього середовища.

Отже, аналітична складова системи управління на будь-якому підприємстві має здійснюватися у двох напрямках – комплексний моніторинг, що характеризує поточну операційну діяльність, та стратегічний аналіз, що спрямований на формування стратегічних планів, бажаної прибутковості та конкурентоздатності підприємства.

Незважаючи на те, що досліджувані категорії («комплексний моніторинг» і «стратегічний аналіз») не тотожні, вони мають тісний взаємозв'язок, оскільки неможливо формувати стратегічний план розвитку підприємства без підґрунтя комплексного моніторингу, що забезпечує ефективну реалізацію стратегічного аналізу та правильного формулювання його елементів (рис. 2).

Як результат можна констатувати, що комплексний моніторинг і стратегічний аналіз займають важливе місце в системі управління підприємством, оскільки вирішують одне з головних його завдань – якісне формування стратегічного плану та стратегії розвитку (рис. 3).

ВИСНОВКИ

Система управління підприємством – складний процес, який супроводжується впливом динамічних і мінливих внутрішніх і зовнішніх чинників, екстенсивних та інтенсивних факторів, що мають прямий чи опосередкований вплив. Організація ефективної системи управління передбачає проведення вчасного та якісного комплексного моніторингу на основі ґрун-

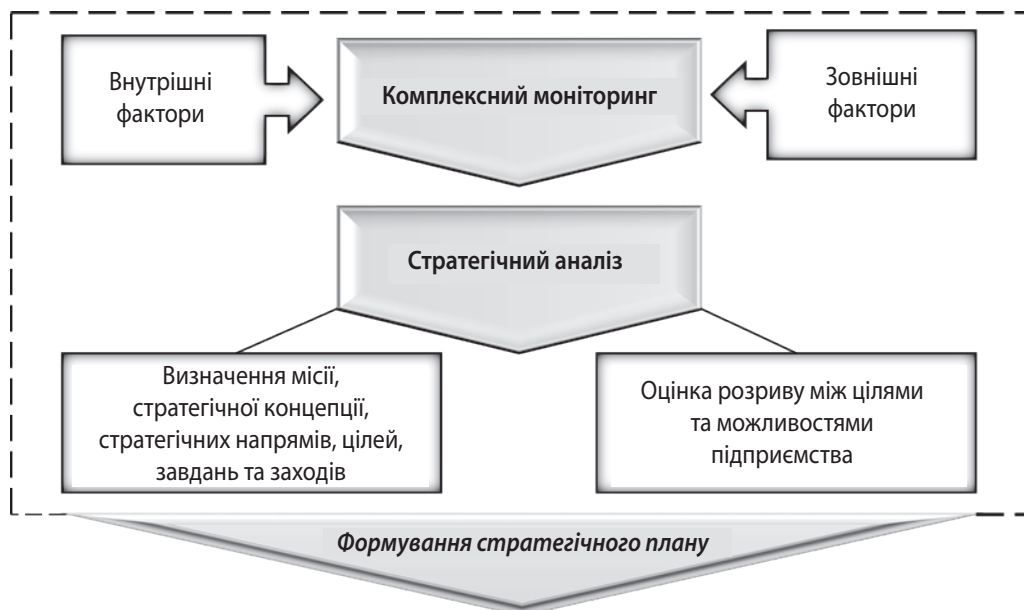


Рис. 2. Взаємозв'язок і складові елементи комплексного моніторингу та стратегічного аналізу

Джерело: авторська розробка.



Рис. 3. Місце та взаємозв'язок комплексного моніторингу та стратегічного аналізу в системі управління підприємством

Джерело: авторська розробка.

товної системи показників та стратегічного аналізу, що визначає елементи стратегічного плану та допомагає у визначенні стратегії розвитку. Ці два різні процеси у взаємозв'язку та доповненні є основою для управління розвитком і безперебійної роботи підприємства. За правильного здійснення комплексного моніторингу та стратегічного аналізу формується платформа для визначення стратегічних цілей і завдань, прийняття стратегічних управлінських рішень, а система управління досягає бажаного економічного ефекту. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
2. Берідзе Т. М. Особливості моніторингу економічного стану підприємств гірничорудного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 6. С. 44–47. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2016/9.pdf
3. Бурденюк Т. Г. Теоретичні аспекти стратегічного аналізу. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. № 102. С. 61–64. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/77677/17-Burdeynyuk.pdf?sequence=1>
4. Бузова Т. А. Наукові основи контролю в управлінні підприємством. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3094>
5. Вороніна О. О. Фінансовий моніторинг у системі стратегічного управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 265–269. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-265-269>
6. Галушка З. І., Комарницький І. Ф. Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. Чернівці: Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2006. 247 с.
7. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290>
8. Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища

- підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1. С. 78–81. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-13>
9. Кануннікова В. М., Полозова Т. В., Воскобойник О. М. Сутність фінансово-економічного моніторингу діяльності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 37. С. 194–197. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/b5996900-96eb-422b-afe0-b7fcd256be5b/content>
 10. Кобець С. П. Моніторинг у системі управління сталим розвитком підприємства // *Стихий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки: колективна монографія / за ред. Прохорової В. В. Харків: Смуриста типографія, 2016. С. 120–127.*
 11. Корнійчук Г. В. Моніторинг у системі управління фінансовим потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 26–31. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2018/7.pdf
 12. Костенко О. М. Аналітичний моніторинг у забезпеченні функціонування інформаційно-аналітичної системи управління діяльністю підприємств. *Економіка АПК*. 2013. № 2. С. 106–110. URL: http://eaprk.org.ua/sites/default/files/eaprk/13_02_18.pdf
 13. Кравченко О. В. Значення й місце стратегічного аналізу в управлінні підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2003. № 8. С. 177–181. URL: https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/Kravchenko_008.pdf
 14. Мельник О. Г., Пецкович М. Д. Моніторинг діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 722: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 381–386. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/309e8926-1ddb-466e-bdd7-a172a255eaf7/content>
 15. Пан Л. В., Романченко Н. В. Стратегічний моніторинг як підсистема стратегічного управління підприємством. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2008. № 5. С. 357–358. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/68fb1cae-fa1d-462a-a5dd-901033f1ec3f/content>
 16. Ратушний Ю. М. Формування системи стратегічного моніторингу середовища функціонування організації: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2003. 20 с.
 17. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. 2-ге вид., допов. Львів: Новий світ 2000, 2003. 272 с.
 18. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.6](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.6)
 19. Савчук В. К., Федорченко К. О. Аналітичний моніторинг в системі управління діяльністю підприємства. *Bioeconomics and Agrarian Business*. 2019. Vol. 10. No. 1. P. 85–92. DOI: <https://doi.org/10.31548/bioeconomy2019.01.085>
 20. Сельський А. А. Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 1. С. 35–40. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr_2013_1_8.pdf

21. Сюркало Б. І. Напрями вдосконалення системи державного фінансового моніторингу. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=779>
22. Фецович Т. Р. Стратегічний аналіз в контексті сучасного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2011. Спецвип. 33. Ч. 2. С. 289–294.
23. Халіна В. М. Концепція фінансово-економічного моніторингу підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 331–334.
24. Чуліпа І. Д. Моніторинг економічних показників діяльності підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2009. 24 с.
25. Чугрій Г. А. Сутність та роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31. № 2. С. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-48>
26. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 2. С. 96–99. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20152\(112\)/sep20152\(112\)_096_ShurpenkovaRK.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20152(112)/sep20152(112)_096_ShurpenkovaRK.pdf)

REFERENCES

- Artiushok, V. S. "Metody ta modeli stratehichnoho analizu u systemi biznes-planuvannia" [Methods and Models of Strategic Analysis in the Business Planning System]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 44 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
- Beridze, T. M. "Osoblyvosti monitorynhu ekonomichnoho stanu pidpriemstv hirnychorudnoho kompleksu" [Particularly Monitoring the Economic Condition of the Enterprises of the Mining Complex]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 6 (2016): 44-47. http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2016/9.pdf
- Burdeniuk, T. H. "Teoretychni aspekty stratehichnoho analizu" [Theoretical Aspects of Strategic Analysis]. *Kultura narodov Prichernomor'ia*, no. 102 (2007): 61-64. <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/77677/17-Burdeynyuk.pdf?sequence=1>
- Burova, T. A. "Naukovi osnovy kontroliu v upravlinni pidpriemstvom" [Scientific Basis of Control in Enterprise Management]. *Efektivna ekonomika*, no. 6 (2014). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3094>
- Chuhrii, H. A. "Sutnist ta rol stratehichnoho analizu v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Essence and Role of Strategic Analysis in the Enterprise Management System]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia «Ekonomika i upravlinnia»*, vol. 31, no. 2 (2020): 60-65. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-48>
- Chulipa, I. D. "Monitorynh ekonomichnykh pokaznykiv diialnosti pidpriemstva" [Monitoring of Economic Indicators of the Enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2009.
- Demydenko, S. L. "Osoblyvosti stratehichnoho analizu seredovyshcha pidpriemstva" [Features of Strategic Analysis of Enterprises Environment]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2015). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290>

- Dykan, O. V., Krykhtina, Yu. O., and Frolova, N. L. "Aktualni metody stratehichnoho analizu biznes-seredovyshcha pidpriemstva" [Current Methods of Strategic Analysis of the Business Enterprise Environment]. *Pryzovovskiy ekonomichnyi visnyk*, no. 1 (2021): 78-81. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-13>
- Fetsovych, T. R. "Stratehichnyi analiz v konteksti suchasnoho rozvytku pidpriemstv" [Strategic Analysis in the Context of Modern Enterprise Development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»*, vol. 2, special issue no. 33 (2011): 289-294.
- Halushka, Z. I., and Komarnytskyi, I. F. *Stratehichnyimenedzhment* [Strategic Management]. Chernivtsi: Cherniv. nats. un-t im. Yu. Fedkovycha, 2006.
- Kanunnikova, V. M., Polozova, T. V., and Voskoboinyk, O. M. "Sutnist finansovo-ekonomichnoho monitorynhu diialnosti pidpriemstva" [The Essence of Financial and Economic Monitoring of the Enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 37 (2012): 194-197. <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/b5996900-96eb-422b-afe0-b7fcd256be5b/content>
- Khalina, V. M. "Kontseptsiiia finansovo-ekonomichnoho monitorynhu pidpriemstva" [The Concept of Financial and Economic Monitoring of the Enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 42 (2013): 331-334.
- Kobets, S. P. "Monitorynh u systemi upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva" [Monitoring in the Management System of Sustainable Development of the Enterprise]. In *Stiikiy rozvytok v umovakh sotsialno-orientovanoi ekonomiky*, 120-127. Kharkiv: Smuhasta typohrafiia, 2016.
- Korniichuk, H. V. "Monitorynh u systemi upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstva" [Monitoring in the Management System of the Enterprise Financial Potential]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 13 (2018): 26-31. http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2018/7.pdf
- Kostenko, O. M. "Analychni monitorynh u zabezpechenni funkcionuvannia informatsiino-analychnoi systemy upravlinnia diialnistiu pidpriemstv" [Analytical Monitoring in Ensuring the Functioning of the Information and Analytical System of Management of Enterprise Activities]. *Ekonomika APK*, no. 2 (2013): 106-110. http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/13_02_18.pdf
- Kravchenko, O. V. "Znachennia i mistse stratehichnoho analizu v upravlinni pidpriemstvom" [The Value and Place of Strategic Analysis in Enterprise Management]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, no. 8 (2003): 177-181. https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/Kravchenko_008.pdf
- Melnyk, O. H., and Petskovych, M. D. "Monitorynh diialnosti pidpriemstva" [Monitoring of Enterprise Activity]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha»*, no. 722 (2012): 381-386. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/309e8926-1ddb-466e-bdd7-a172a255eaf7/content>
- Pan, L. V., and Romanchenko, N. V. "Stratehichnyi monitorynh yak pidsystema stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom" [Strategic Monitoring as a Subsystem of Strategic Enterprise Management]. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka*, no. 5 (2008): 357-358. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/68fb1cae-fa1d-462a-a5dd-901033f1ec3f/content>

- Ratushnyi, Yu. M. "Formuvannia systemy stratehichnoho monitorynhu seredovyscha funktsionuvannia orhanizatsii" [Formation of a System of Strategic Monitoring of the Organization's Functioning Environment]: *avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk*: 08.06.01, 2003.
- Redchenko, K. I. *Stratehichnyi analiz u biznesi* [Strategic Analysis in Business]. Lviv: Novyi svit 2000, 2003.
- Roskladka, N. O., Roskladka, A. A., and Pushkaryova, A. V. "Systema monitorynhu kluchovykh pokaznykiv efektyvnosti diialnosti pidpriemstva" [System of Monitoring of Key Performance Indicators of Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2019). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.6
- Savchuk, V. K., and Fedorchenko, K. O. "Analitichnyi monitorynh v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriemstva" [Analytical Monitoring in the Enterprise]. *Bioeconomics and Agrarian Business*, vol. 10, no. 1 (2019): 85-92. DOI: <http://doi.org/10.31548/bioeconomy2019.01.085>
- Selskyi, A. A. "Monitorynh i kontrol: vstanovlennia efektyvnosti stratehichnoho upravlinnia" [Monitoring and Control: Establishing the Effectiveness of Strategic Management]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, iss. 1 (2013): 35-40. <http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr201318.pdf>
- Shurpenkova, R. K. "Stratehichnyi analiz yak skladova protsesu upravlinnia pidpriemstvom" [Strategic Analysis as Part of Enterprise Management]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, iss. 2 (2015): 96-99. [http://ird.gov.ua/sep/sep20152\(112\)/sep20152\(112\)_096_ShurpenkovaRK.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20152(112)/sep20152(112)_096_ShurpenkovaRK.pdf)
- Siurkalo, B. I. "Napriamy vdoskonalennia systemy derzhavnoho finansovoho monitorynhu" [Directions for Improving the State Financial Monitoring System]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2011). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=779>
- Voronina, O. O. "Finansovy monitorynh u systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstva" [Financial Monitoring in the System of Strategic Management of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 6 (2019): 265-269. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-265-269>

УДК 657.62:589.13.11
JEL: M11; M21; P42
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-191-196>

ЗМІНИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ЇХ ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

©2023 ОЛІЙНИК Т. І., ЗАГИНАЙЛО В. А., БУРЯК М. В.

УДК 657.62:589.13.11
JEL: M11; M21; P42

Олійник Т. І., Загинайло В. А., Буряк М. В. Зміни стратегій розвитку підприємств в Україні та методологія їх формування в умовах воєнного часу

Метою статті є визначення змін, які на сьогоднішній день відбуваються у стратегіях вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни, визначення методології формування нових стратегій українських підприємств, а також пошук шляхів налагодження діяльності українського бізнесу в кризовій ситуації. У статті проаналізовано проблеми зміни стратегій діяльності підприємств України в умовах воєнного часу. Обґрунтовано фактори, які найбільш вагомо впливають на ведення бізнесу в умовах повномасштабної війни росії проти України. Визначено першочергові завдання, з якими зіткнулися вітчизняні підприємства в сучасних умовах господарювання. Розглянуто пріоритетні напрямки підтримки економіки нашої держави в умовах війни. Наведено основні фактори, що стримують відновлення повноцінного функціонування підприємств в Україні. Розкрито принципи, на яких підприємство може побудувати ефективний цифровий маркетинг в умовах війни. Виділено переваги переходу вітчизняного бізнесу на онлайн-ринки. Визначено інструменти, на яких має базуватися методологія, що застосовується при зміні стратегій вітчизняних підприємств за умов повномасштабної війни. Детально розглянуто етапи процесу зміни стратегій підприємств України та взаємозв'язки між ними. У висновках статті описано напрямки, за якими мають відбуватися зміни стратегій підприємств України в умовах повномасштабної війни. Перспективи подальших досліджень стосуються розробки новітніх ефективних методів швидкого формування стратегій підприємств та пошуку стратегічних альтернатив в умовах невизначеності та мінливого зовнішнього середовища.

Ключові слова: зміни стратегій, бізнес, повномасштабна війна, методологія, вітчизняні підприємства, напрямки, фактори.

Рис.: 1. **Бібл.:** 8.

Олійник Тетяна Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри економіки підприємства та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

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

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Загинайло Владлена Андріївна – студентка факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: zaginailovladlena@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3925-5927>

Буряк Марина Вікторівна – студентка факультету економіки, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: mary2marina222@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9740-7912>