

УДК 338.26

С. В. Філяр,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та інформаційних дисциплін, Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

В. М. Куksа,

к. е. н., доцент кафедри економіки, фінансів, обліку, математичних та інформаційних дисциплін, Черкаська філія ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2061-0098>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.13.62

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ІННОВАЦІЙНИХ УМОВАХ

S. Fimyar,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance, Accounting, Mathematics and Information Disciplines, Cherkasy branch of Private Higher Education Establishment "European University"

V. Kuksa,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance, Accounting, Mathematics and Information Disciplines, Cherkasy branch of Private Higher Education Establishment "European University"

PLANNING OF ENTERPRISE ACTIVITIES IN INNOVATIVE CONDITIONS

У статті розглянуто стратегічне, тактичне та оперативне планування як ключові елементи управлінського процесу в умовах ринкової економіки, що забезпечують ефективне функціонування та розвиток підприємства. Підкреслено, що якісне планування можливе лише за умови глибокого й точного прогнозування майбутнього зовнішнього та внутрішнього середовища. Прогнозування виступає основою управлінських рішень, оскільки дозволяє виявити перспективи, оцінити ризики та сформулювати реалістичні цілі. У тексті визначено основні типи прогнозів — коротко-, середньо- та довгострокові, а також методи їх побудови, зокрема екстраполяцію тенденцій, експертні оцінки, сценарне планування та економіко-математичне моделювання, що дозволяють адаптуватися до змін кон'юнктури ринку.

Особлива увага приділяється стратегічному плануванню як основі формування місії підприємства, його довгострокових цілей та шляхів їх реалізації з урахуванням ресурсного потенціалу, зовнішніх викликів та конкурентного середовища. Описано структуру стратегічного плану, що включає аналіз середовища, формування стратегій і механізми їх контролю. Акцент зроблено на важливості стратегічної гнучкості — здатності своєчасно переглядати пріоритети відповідно до динаміки ринку.

Окремо розглянуто роль бізнес-плану як практичного інструменту внутрішньогосподарського планування, який допомагає чітко визначити напрямки діяльності, потреби в ресурсах, очікувані фінансові результати та ефективність проекту. Бізнес-планування подано як важливий етап обґрунтування підприємницької ідеї, залучення інвестицій, управління ризиками та підвищення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.

The article explores strategic, tactical, and operational planning as fundamental components of the management process in a market economy. These planning levels are essential for ensuring the effective functioning, adaptability, and long-term development of an enterprise. It is emphasized that effective planning relies on accurate forecasting of the external and internal environment, which serves as the foundation for making informed managerial decisions. Forecasting helps identify market opportunities, assess potential threats, and set realistic business goals. The article outlines the main types of forecasts—short-term, medium-term, and long-term—as well as key forecasting methods, including trend extrapolation, expert evaluations, scenario analysis, and economic-mathematical modeling. These approaches provide enterprises with the ability to respond flexibly to market changes and reduce uncertainty.

Strategic planning is given particular attention as a comprehensive system for defining a company's mission, long-term objectives, and the means to achieve them while considering the firm's resource potential, competitive environment, and market dynamics. The structure of a strategic plan is described in detail, including environmental analysis, strategy formulation, implementation mechanisms, and control systems. The article stresses the importance of strategic flexibility—the enterprise's capacity to promptly adapt strategies and priorities in response to shifting market conditions and unforeseen challenges.

Additionally, the role of the business plan is examined as a vital instrument of internal planning. It ensures the coordination of business activities, outlines resource requirements, sets financial expectations, and evaluates project efficiency. Business planning is presented as a tool for substantiating entrepreneurial ideas, attracting investment, and enhancing a company's competitiveness. A well-prepared business plan strengthens internal decision-making processes and improves the company's position in both local and international markets.

Ключові слова: управління, підприємництво, прогнозування, планування, стратегічне планування, бюджетування, бізнес-план.

Key words: management, entrepreneurship, forecasting, planning, strategic planning, budgeting, business plan.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкової економіки та постійних трансформацій бізнес-середовища питання ефективного управління підприємствами набуває особливої актуальності. Одним із ключових інструментів такого управління є система планування, яка забезпечує не лише поточну координацію дій, а й формування довгострокових орієнтирів розвитку. Проблема планування, прогнозування та бізнес-планування в сучасному менеджменті тісно пов'язана з необхідністю підвищення гнучкості підприємств, адаптації до змін зовнішнього середовища, а також зниження рівня невизначеності в процесі прийняття управлінських рішень.

У теоретичному аспекті постає завдання глибшого осмислення взаємозв'язку між стратегічним, тактичним і оперативним рівнями планування, а також узгодження їх із сучасними методами прогнозування. Практичною проблемою є недостатнє використання на вітчизняних підприємствах сучасних методів економіко-математичного моделювання, сценарного аналізу та інструментів стратегічного менеджменту, що знижує ефективність управлінських рішень і конкурентоспроможність на ринку.

Окремо варто зазначити, що в умовах високої конкуренції, глобалізації економічних процесів та швидких технологічних змін бізнес-планування набуває особливого значення як

інструмент обґрунтування підприємницької ідеї, оцінки економічної доцільності проектів та залучення інвестицій. Водночас значна частина малих і середніх підприємств не приділяє належної уваги якісній підготовці бізнес-планів, що часто призводить до помилкових стратегічних рішень, неефективного використання ресурсів і, як наслідок, втрати конкурентних позицій.

Таким чином, актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю наукового переосмислення підходів до планування в умовах ринку та практичної розробки інструментів, які сприятимуть посиленню стратегічного потенціалу підприємств. Розв'язання зазначеної проблеми має не лише прикладне значення для окремих суб'єктів господарювання, а й вагоме значення для національної економіки в цілому, оскільки ефективне планування та прогнозування є запорукою сталого економічного розвитку, зростання інвестиційної привабливості та забезпечення конкурентних переваг країни.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика стратегічного, тактичного та оперативного планування в управлінні підприємствами в умовах ринкової економіки є предметом досліджень багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. У науковій літературі зазначається, що ефективне функціонування підприємства неможливе без чітко структурованої системи планування, яка включає всі три рівні: стратегічний, тактичний і оперативний.

Стратегічне планування вважається основою довгострокового розвитку організації, що підтверджується працями І. Ансоффа, М. Портера, Г. Мінцберга, які наголошують на необхідності формування місії, бачення, глобальних цілей та відповідних стратегій.

Науковці, зокрема О. Амоша, А. Дайнеко, О. Ареф'єва та інші, підкреслюють важливість стратегічної гнучкості в умовах нестабільного ринку та високої турбулентності середовища. Вони вказують на необхідність регулярного перегляду стратегій відповідно до змін внутрішніх і зовнішніх факторів. Тактичне планування, яке забезпечує реалізацію стратегічних орієнтирів на середньостроковому горизонті, розглядається у працях В. Пономаренка, С. Ілляшенка та інших дослідників. У цих публікаціях акцент зроблено на важливості узгодження ресурсного забезпечення з цілями підприємства, а також на розробці адаптивних механізмів для швидкого реагування на виклики ринку.

Оперативне планування, на думку авторів, таких як А. Шевченко, В. Геєць та М. Кизим, забезпечує щоденне управління виробничо-господарською діяльністю підприємства та сприяє гнучкій реалізації тактичних завдань. Особливу увагу в цих дослідженнях приділено деталізації планів, контролю виконання завдань та коригуванню дій у разі відхилень від планових показників.

Щодо прогнозування як передумови ефективного планування, у працях С. Куліша, Н. Реймерса та Я. Кротова розкрито значення різних типів прогнозів — коротко-, середньо- та довгострокових — у процесі стратегічного та тактичного планування. Науковці акцентують на використанні екстраполяції як методу, що базується на виявлених тенденціях минулого та їх поширенні на майбутнє. Водночас, в умовах невизначеності рекомендовано застосування сценарного моделювання, яке дозволяє сформувати альтернативні варіанти розвитку подій.

Методи експертних оцінок розглядаються як ефективний інструмент прогнозування в умовах нестачі достовірної статистичної інформації, а економіко-математичне моделювання дозволяє враховувати взаємозв'язки між різними економічними змінними. Дослідники також підкреслюють, що використання зазначених методів сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, знижує ризики та підвищує адаптивність підприємства до змін ринкової кон'юнктури.

Таким чином, у наукових дослідженнях окреслено важливість цілісного підходу до планування, який охоплює стратегічну орієнтацію, тактичне узгодження ресурсів та оперативну реалізацію рішень. Прогнозування виступає невід'ємною складовою цього процесу, адже забезпечує інформаційне підґрунтя для ефективного управління. Незважаючи на значну увагу до цих питань у науковій літературі, актуальним залишається завдання адаптації існуючих методів до сучасних умов високої нестабільності, цифровізації економіки та глобальної конкуренції.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження загальних підходів до планування діяльності підприємства в умовах інноваційного розвитку, а також аналіз видів планування з акцентом на їх роль у сучасному управлінні. Особлива увага приділяється бізнес-плануванню як важливому інструменту стратегічного управління, що дозволяє ефективно реалізовувати підприємницькі ідеї, залучати інвестиції та забезпечувати сталий розвиток компанії в умовах постійних змін ринкового середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В інноваційних умовах успіх підприємця залежить від вироблення та прийняття ним раціональних управлінських рішень, що стосуються безпосередньо підрозділів фірми та виконавців. Планування як інструмент управління дозволяє керівництву здійснювати переведення фірми з базисного (вихідного) рівня на якісно новий ступінь розвитку шляхом маневрування та зосередження сил та коштів на пріоритетних напрямках підприємницької діяльності.

Передумовою планування діяльності компанії є прогнозування, т. є. визначення системи імовірнісних цілей функціонування та розвитку соціально-економічної системи та шляхів їх досягнення. Прогнозування майбутніх умов (майбутнього оточення) надає планам здатності реагувати на можливі зміни довкілля. Прогнозування спонукає менеджерів концентрувати увагу на майбутньому та готуватися до нього, використовуючи відповідний тип прогнозу: цільовий (детальна розробка цілей); програмний (вироблення шляхів та заходів досягнення цілей); проектний (проектування майбутнього стану організації); комплексний (включає цільовий, програмний і проектний прогнози). При цьому доцільно застосовувати такі

методи прогнозування: екстраполяцію (наближене визначення значень параметрів, що характеризують стан фірми, при якому майбутнє визначається виходячи із сьогодення та минулого); експертні оцінки спеціалістів; економіко-математичне моделювання (побудова моделей компанії у майбутньому).

Для підприємця надзвичайно важливо розуміти і враховувати ієрархію планів, яка відображає їхню логічну підпорядкованість і взаємозв'язок. Один план є вищим щодо іншого, задаючи йому межі для ухвалення рішень і напрям дій. Зокрема, стратегічний план виступає як базовий документ, у якому розглядаються глобальні питання розвитку підприємства: створення нових філій, формування постачальницько-збутових мереж, визначення напрямів спеціалізації, укладення партнерських угод, освоєння нових ринків, а також диверсифікація виробництва. Стратегічне планування вимагає чіткого передбачення можливих подій і тенденцій, які можуть вплинути на діяльність компанії. Воно базується на прогнозах коротко-, середньо- і довгострокового характеру щодо змін у ринковому середовищі. Головною метою стратегічного плану є визначення цілей, яких підприємство прагне досягти у перспективі, та розробка напрямів їх реалізації.

На наступному рівні знаходиться тактичне планування, яке деталізує стратегічні орієнтири, трансформуючи їх у конкретну програму виробничо-господарської, соціальної та фінансової діяльності. Воно відповідає на питання, яким чином компанія може досягти поставлених стратегічних цілей, і спрямоване на підвищення ефективності діяльності. В рамках тактичного плану визначаються шляхи підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, економного використання матеріальних ресурсів, покращення якості та конкурентоспроможності товарів, збільшення прибутку й рівня рентабельності. Успішне вирішення цих завдань залежить від здатності менеджерів приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо модернізації виробництва, перепрофілювання потужностей, підготовки й перепідготовки персоналу, оптимізації обсягів продажів, структури витрат, джерел фінансування і забезпечення підприємства ресурсами.

Оперативне планування займає найнижчий рівень у ієрархії планів і стосується розробки повсякденних тактичних дій, які сприяють реалізації стратегічних і тактичних цілей. Менеджери на його основі визначають короткострокові завдання, необхідні для поточної координації дій, аналізу сильних і слабких сторін ком-

панії, усунення неузгодженостей та забезпечення ефективного функціонування підприємства у динамічному середовищі.

Окрему увагу слід приділити стратегічному плануванню як складному управлінському процесу, який передбачає створення та підтримку відповідності між довгостроковими цілями фірми та її внутрішніми можливостями і зовнішніми умовами. Основна мета такого планування — комплексне передбачення і ґрунтовне обґрунтування проблем, які можуть виникнути перед компанією в майбутньому, з урахуванням ресурсного потенціалу, ринкової ситуації та можливостей розвитку.

Під час розробки системи стратегічного планування необхідно враховувати п'ять основних елементів:

- комплексне, системне моделювання ситуації;
- визначення необхідності змін;
- спроможність розробки стратегій;
- доцільність використання економіко-математичних методів у процесі вибору стратегії, її оцінки по відношенню до інших;
- здатність здійснення обраної стратегії.

Стратегічний план формується з урахуванням інтересів і перспектив всієї організації в цілому, а не окремих індивідуумів чи підрозділів. Розробка стратегії має базуватися на ґрунтовних дослідженнях та обробці реальних, достовірних даних. Для цього компанія повинна систематично збирати та аналізувати велику кількість інформації про ринок: співвідношення попиту і пропозиції, конкурентне середовище, тенденції розвитку та інші важливі фактори. Такий підхід зумовлений необхідністю забезпечення гнучкості планування, тобто можливістю своєчасної модифікації й переорієнтації стратегічних рішень у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

Гнучкість планування дає компанії не лише певність і стабільність у діях, але й унікальність, а також відкриває перспективи подальшого розвитку. Загальний стратегічний план слід розглядати як комплексну програму, яка визначає основні напрями діяльності підприємства на тривалий період часу. Зазвичай він включає низку ключових розділів, що забезпечують всебічний огляд та системність підходу до управління:

- визначення цілей і основних завдань компанії, які повинні бути чіткими, досяжними і взаємопов'язаними;
- опис поточних операцій і довгострокових завдань, що створюють основу для поступального розвитку;

— вибір і обґрунтування загальної стратегії фірми, яка може включати базові напрямки, такі як обмежене зростання, активне зростання, скорочення або комбіновані стратегії, а також аналіз основних альтернативних варіантів розвитку;

— розробка функціональних стратегій у різних сферах діяльності: виробництва, маркетингу, науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР), організаційних змін тощо;

— визначення найбільш важливих проектів та програм, які матимуть ключове значення для реалізації загальної стратегії;

— планування капіталовкладень і раціональний розподіл ресурсів для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності;

— формування планів дій на випадок несподіваних ситуацій, включаючи розробку резервних стратегій і впровадження систем "швидкого реагування", що дозволяють оперативно адаптуватися до зовнішніх викликів.

Таким чином, стратегічне планування виступає не лише як довгостроковий орієнтир, а й як інструмент забезпечення життєздатності та динамічного розвитку підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

Внаслідок помилкової чи недостовірної інформації про можливості компанії або про зовнішню ситуацію, як правило, виникає ризик, який можна усунути шляхом прийняття обґрунтованих та систематизованих планових рішень. При цьому конфліктна та постійно мінлива ділова та соціальна обстановка потребує постійного коригування.

Стратегічне планування є єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем та можливостей. Крім оцінки існуючих виробництв, воно має виявити, що робити у майбутньому і які сфери спрямувати свої зусилля.

У процесі розробки стратегічних планів керівництво підприємства формує чіткі довгострокові цілі і детально опрацьовує ключові напрямки планування, які охоплюють різні сфери діяльності організації. Зокрема, у сфері фінансів і доходів увага приділяється таким аспектам, як забезпечення прибутковості, покращення позицій компанії на ринку, підвищення продуктивності, ефективне управління фінансовими ресурсами, оптимізація виробничих потужностей окремих підрозділів або бізнес-одиниць, модернізація виробництва та впровадження інноваційних технологій, а та-

кож розробка і випуск якісної конкурентоспроможної продукції.

У напрямку роботи з клієнтами основна увага приділяється системній і ретельній взаємодії як з постійними, так і з новими споживачами товарів та послуг, що дозволяє формувати стабільну клієнтську базу та підтримувати позитивний імідж компанії.

Щодо внутрішньої організації підприємства, стратегічне планування охоплює зміни в структурі виробничих процесів і системі управління, а також оптимізацію кадрового потенціалу, що сприяє підвищенню ефективності роботи колективу та кращому використанню людських ресурсів.

Окрім цього, важливе місце займає напрямок соціальної відповідальності, де компанія планує проведення благодійних акцій і соціальних проектів, визначаючи чіткі строки їх реалізації та підтримання, що формує позитивний імідж і довіру серед суспільства.

Стратегічне планування в поєднанні з бюджетуванням, прогнозуванням і контролем виконання планів утворює цілісний і єдиний процес, який спрямовує діяльність фірми до досягнення поставлених цілей. Вони виступають взаємодоповнювальними складовими загальної стратегії підприємства, які забезпечують ефективність управління і гнучкість реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Проте традиційні системи, що підтримують ці процеси, часто мають суттєві обмеження у гнучкості та інтеграції. Зазвичай різні елементи управлінського процесу реалізуються за допомогою розрізнених технологічних рішень: стратегічні плани можуть зберігатися у вигляді текстових документів, бюджети — у вигляді електронних таблиць, а поточні фінансові результати — у форматі бухгалтерських звітів. Така різноманітність форматів ускладнює об'єднання інформації, що створює значні труднощі в інтеграції систем, підвищує ризик виникнення помилок і затримок у прийнятті управлінських рішень. Для забезпечення ефективності процесів необхідно впроваджувати більш інтегровані, гнучкі та автоматизовані системи управління, які дозволять підприємству швидко адаптуватися до змін і оптимально використовувати наявні ресурси.

Бізнес-план є детальною фінансово-економічною програмою діяльності фірми. Він представляє собою блокову модель виробництва і реалізації продукції. У ньому аналізуються проблеми, з якими може зіткнутися організація, та визначаються способи їх вирішення.

Бізнес-план є найважливішим документом внутрішньогосподарського планування підприємства. Він покликаний забезпечити єдність, координацію і послідовність дій всіх служб та підрозділів фірми. Інакше кажучи, бізнес-план дозволяє як обґрунтувати діяльність фірми у ринкових умовах, а й слугувати робочим інструментом управління.

Розробка бізнес-плану спрямована на виявлення та реалізацію цілей підприємця (бізнес-план з реалізації окремих заходів, бізнес-план розвитку діючої компанії, інвестиційний бізнес-план, бізнес-план новоствореної фірми тощо). Більше того, бізнес-планування дозволяє визначити місце фірми на ринку та склад маркетингових заходів щодо його вивчення, а також оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності компанії. Одним із позитивних моментів є залучення потенційних партнерів з власним капіталом або сучасними технологіями.

Зміст та обсяг бізнес-плану залежать від таких факторів, як розмір організації, повнота складових частин (укрупнений або деталізований план), призначення плану (для внутрішнього використання, для інвесторів, як заявка на банківський кредит), період планування, кваліфікація укладачів та практичний досвід підготовки техніко-економічного обґрунтування. Так, бізнес-план, що надається з метою отримання невеликих або середніх за розміром інвестицій, не повинен перевищувати 20—25 сторінок. Якщо потрібно залучення значних інвестицій, обсяг даного документа повинен становити не більше 50—80 сторінок.

В основі будь-якого бізнес-плану лежить порівняльний аналіз витрат на здійснення інвестиційного проекту та одержуваної вигоди.

Зміст бізнес-плану і його структура суворо не встановлені. Даний документ, що розробляється для підприємницької фірми, зазвичай включає такі основні розділи:

- цілі та завдання підприємницької угоди (бізнесмен має бути впевненим у тому, що проект є ефективним, та визначити розмір можливого прибутку від здійснення угоди);

- узагальнене резюме, основні параметри та показники бізнес-плану (зміст цього розділу розкривається через систему таких показників, як обсяги виробництва та реалізації продукції та послуг, виручка, власні та позикові кошти, прибуток, рентабельність, якість реалізованого продукту, термін окупності вкладень, гарантованість отримання запланованого результату тощо);

- характеристики товарів (послуг), наданих підприємцем споживачеві в даному розділі наводяться відомості про властивості продукту, у тому числі дається наочне його уявлення, а також про клієнтуру фірми та прогнозовані ціни);

- аналіз і оцінка кон'юнктури ринку збуту, попиту, обсягів продажів (всебічне вивчення ринку, його стану та динаміки, у тому числі змін споживчого попиту, та використання отриманої інформації для прийняття раціональних управлінських рішень з урахуванням орієнтації на потенційного покупця та взаємодії з торговими посередниками);

- план (програма) підприємницьких дій та організаційні заходи (організація реклами, визначення каналів збуту, встановлення контактів із клієнтами, виконання інших розподільно-збутових функцій маркетингу) (закупівля, зберігання та транспортування продукції), впровадження сучасних технологій та матеріально-технічне постачання виробництва дозволяють забезпечити фірмі конкурентні переваги та високий рівень споживчої задоволеності, своєчасно вийти на ринок з товаром);

- ресурсне забезпечення угоди (здійснення підприємницької угоди передбачає використання наступних необхідних ресурсів: матеріальних (наприклад, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, енергії), трудових (людських), фінансових (капіталовкладень, кредитів, цінних паперів тощо), інформаційних (знань, статистичної та науково-технічної інформації);

- ефективність угоди (у завершальному розділі бізнес-плану розраховуються такі види ефективності підприємницької угоди, як економічна, соціальна та науково-технічна).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, у сучасних умовах інноваційного розвитку планування відіграє ключову роль у підприємницькій діяльності. Особливо важливим є процес стратегічного планування, який виступає основним інструментом для формування та впровадження стратегічних управлінських рішень. Основним завданням цього процесу є забезпечення впровадження необхідних інновацій та змін у такому обсязі, який дозволяє підприємству адекватно реагувати на постійно змінне зовнішнє середовище. Важливо зазначити, що сам етап стратегічного планування не обмежується прийняттям негайних управлінських дій. У практиці успішних компаній стратегічне планування завершується

розробкою і встановленням чітких загальних правил і принципів, дотримання яких гарантує поступове зростання та посилення конкурентних позицій підприємства на ринку в довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегічне планування забезпечує не лише оперативне реагування на зміни, а й створює фундамент для стабільного розвитку та довготривалої конкурентоспроможності бізнесу.

Література:

1. Костецька Н. І. Організація системи планування діяльності підприємства. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2018, Т. 23. Вип. 7 (72). С. 121—126.
2. Маруняк Є.О. Територіальне (просторове) планування: зміст, еволюція та основні сучасні напрями. Український географічний журнал — 2014, № 2. С. 22—31. URL: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGJ_2014_2_22-31.pdf
3. Самуельсон Поль. Економіка: Підручник. Львів: Світ, 1993. 495 с.
4. Фімар С.В. Андрушкевич Н.В. Основні принципи довготермінового планування в системі управлінського обліку для формування конкурентоздатності компанії. Ефективна економіка. 2025. № 5 DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.58>
5. Черничко Т. В., Грицько В. В., Мигович А. О. Сучасні тенденції, роль та перспективи розвитку підприємств малого бізнесу. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка. Острог: Вид-во НаУОА. 2022. № 27 (55). С. 29—34.
6. Шматковська Т., Дзямулич М. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2022. Вип. 74 (1). С. 61—67. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38710>

References:

1. Kostetska, N. I. (2018), "Organization of enterprise enterprise planning system", Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova, vol. 23, 7 (72), pp. 121—126.
2. Maruniak, Ye.O. (2014), "Territorial (spatial) planning: content, evolution and main modern directions", Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal, vol. 2, pp. 22—31, Available at: https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGJ_2014_2_22-31.pdf (Accessed 25 May 2025).
3. Samuel'son, P. (1993), Ekonomika [Economics], Svit, Lviv, Ukraine.
4. Fimiar S.V. Andrushkevych N.V. (2025), "Basic principles of long-term planning in the

management accounting system for the formation of a company's competitiveness", Effective economy, vol. 5. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.-2025.5.58>

5. Chernychko, T.V., Hrytsko, V.V. and Myhovich, A.O. (2022), "Current trends, the role and perspectives of the small business enterprises development", Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademiiia". Seriiia: Ekonomika, vol. 27(55), pp. 29—34.

6. Shmatkovska, T. and Dzyamulich, M. (2022), "Strategic management accounting in the digital economy", Halytskyi ekonomichnyi visnyk, [Online], vol.74, no.1, pp. 61—67, Available at: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38710> (Accessed 25 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 08.06.2025 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292