

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.58>

УДК 658.012: 334: 657.2

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>*

Н. В. Андрушкевич,

*к. е. н., доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін,
Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2154-4068>*

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДОВГОТЕРМІНОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ КОМПАНІЇ

S. Fimyar,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance,
Accounting, Mathematics and Information Disciplines,
Cherkasy branch of Private Higher Educational Establishment
“European University”*

N. Andrushkevych,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and
Social and Humanities,
Cherkasy branch of Private Higher Educational Establishment
“European University”*

BASIC PRINCIPLES OF LONG-TERM PLANNING IN THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM FOR FORMING THE COMPANY'S COMPETITIVENESS

У статті обґрунтовано теоретичну базу концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, що базується на синтезі стратегічного планування, створення конкурентних переваг і конкурентної поведінки компанії. Доведено необхідність їх інтеграції для забезпечення стійкого розвитку. До основних категорій концептуальних засад належать визначення конкурентного потенціалу, стратегічне планування, стратегічна мета, стратегії формування потенціалу та загальна концепція стратегічного планування.

Принципи концепції поєднують положення стратегічного планування, створення конкурентних переваг і конкурентної поведінки компанії. Методологічна база включає загальнонаукові підходи та авторські розробки у сфері стратегічного планування конкурентного потенціалу.

Окрему увагу приділено плануванню в системі управлінського обліку організації. Висвітлено класифікацію, мету та роль планування в управлінському обліку, що обумовлюється динамікою розвитку економіки та зростанням конкуренції. У підсумку зроблено висновок, що планування є одним із ключових завдань організації для прийняття ефективних управлінських рішень.

The article substantiates the theoretical basis of the concept of strategic planning of the company's competitive potential, based on the synthesis of three areas: strategic planning, creation of competitive advantages, and competitive behavior of the company. The need to use these concepts to form an effective development strategy for the enterprise is shown. The key categories that form the conceptual principles of strategic planning of competitive potential include: determining the company's competitive potential, strategic planning of competitive potential, the strategic goal of its formation, relevant strategies, and the concept of strategic planning itself. These categories are essential for understanding how to align the competitive potential with the company's long-term goals. The principles of building the concept should integrate the main provisions of strategic planning,

as well as the principles of creating competitive advantages and competitive behavior. The methodological base combines general scientific approaches and author's developments on managing the company's competitive potential.

The development of the company's competitive potential is an ongoing process that requires constant adjustments to strategies and methodologies. This is necessary to ensure that the company remains competitive, resilient, and able to effectively navigate the challenges posed by changing market conditions. Furthermore, it is crucial for the business to regularly reassess its strategies in light of new technological advancements, market trends, and the competitive landscape. The strategic planning process should not only focus on achieving short-term success but also aim for sustainable growth over the long term.

In the second part of the article, attention is paid to the issue of planning in the organization's management accounting system. The classification, purpose, and role of planning in management accounting are provided. The purpose of the study is to substantiate the need for planning for making effective management decisions in conditions of increased competition and rapid changes in market conditions. It is noted that the development of market relations actualizes the need to improve the planning of accounting activities. Effective planning of management accounting leads to better resource allocation, improved decision-making, and greater overall organizational efficiency. The main research methods used are the analysis of literary sources, review, and comparison. It is concluded that planning is one of the priority tasks of the management accounting system and plays an important role in increasing the efficiency of the organization.

Ключові слова: *планування, управлінський облік, методи аналізу, концепція, стратегічне планування, конкурентний потенціал, компанія.*

Keywords: *planning, management accounting, analysis methods, concept, strategic planning, competitive potential, company.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У справжнє час процес управління підприємством щорічно стає все складніше. Це пов'язане з розвитком ринкових відносин, значним зростанням конкуренції та великим обсягом інформаційних потоків, які необхідно ефективно обробляти для ухвалення управлінських рішень. Глава підприємства несе величезну відповідальність, яка полягає у виборі довгострокового проходження та шляхи розвитку компанії.

У сучасних умовах високої турбулентності довкілля посилюється конкуренція між компаніями, що зумовлює необхідність використання стратегічного підходу у процесі формування конкурентного потенціалу компаній. Саме ефективне формування та використання конкурентного потенціалу у довгостроковій перспективі є необхідною умовою виживання підприємств та досягнення їх стратегічних цілей.

Аналіз основних досліджень і публікацій Проблематика планування та довгострокового планування, здійснення управлінського обліку та конкурентоспроможності активно розробляється українськими науковцями. Значний внесок у розвиток теорії планування зробили В. Гриньова, Л. Кіндрацька та І. Чугунов, які наголошують на важливості адаптивного стратегічного планування в умовах нестабільної економіки України. У сфері управлінського обліку важливі дослідження здійснили Н. Бондар, С. Герасименко та Т. Мостенська, які обґрунтовують необхідність удосконалення інформаційної підтримки управлінських рішень через інтеграцію фінансових і нефінансових показників. Щодо тематики конкуренції, важливі напрацювання мають А. Єпіфанов, Л. Шевченко та О. Кузьменко, які аналізують особливості конкурентної боротьби на українському ринку та підкреслюють роль інновацій і стійкого стратегічного управління для забезпечення конкурентних переваг. Загалом, сучасні українські дослідження підкреслюють важливість комплексного підходу, де стратегічне планування, якісний управлінський облік та грамотне реагування на конкурентні виклики виступають основою

забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах воєнного часу та посткризового відновлення економіки. В даний час в економічній літературі зі стратегічного планування відсутні єдині науково обґрунтовані підходи до визначення сутності та структури конкурентного потенціалу компанії, теоретичні основи, механізми та методи формування, оцінки, планування та використання конкурентного потенціалу компанії. включають наступні обов'язкові елементи: теоретичні основи концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії (концепції, об'єкт, предмет, категорії, принципи, детермінанти, імперативи), методологічна база (загальнонаукові і авторські підходи, механізми, інструменти), результат стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії (стратегія формування та тактика використання конкурентного потенціалу компанії).

Позитивна тенденція розвитку підприємства залежить від способу ведення бухгалтерського обліку, структури підприємства міста і вибору класифікації об'єктів управління. У сучасних ринкових відносинах недостатньо ухвалити традиційні рішення в управлінні підприємством. Ви повинні зберігати гнучкість та враховувати характеристики підприємства. Для того щоб сформулювати ефективну стратегію управління організацією, необхідно надавати своєчасну та актуальну інформацію та вміти правильно використовувати її у своїх цілях. Завдяки своїй функції основою цієї інформації є управлінський облік.

Формування цілей статті. У статті розглянуто теоретичну основу концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, що поєднує стратегічне планування, створення конкурентних переваг та конкурентну поведінку для забезпечення стабільного розвитку. Окремо висвітлено роль планування в управлінському обліку, яке є ключовим для ефективного прийняття управлінських рішень в умовах зростаючої конкуренції та динаміки економічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якщо розглядати планування в управлінському обліку є формуванням набору дій і подій, які

необхідно виконати чи відбудуться у майбутньому. Найбільш детальним результатом планування в управлінському обліку є бюджет. Процес створення і використання бюджету розділений на кілька етапів, які потрібно розглянути [3,с.29].

Основа якісного планування в управлінському обліку – це наявність докладної та достовірної інформації з минулих періодів. Для досягнення поставленої мети на підприємстві вводять управлінський облік. Найчастіше він запроваджується на базі бухгалтерського обліку, проте можливе запровадження додаткових управлінських рахунків, аналітики та реєстрів, а також виділення управлінського обліку до окремого підрозділу.

Планування можна класифікувати за змістом у аспекті підприємницької діяльності: стратегічне, тактичне та оперативний.

Тактичне планування відповідає за визначення того, як організаційні ресурси повинні бути розподілені для досягнення стратегічних цілей. План включає в себе: стратегічну формулювання, стратегічне планування для планування виробництва, планування розвитку потенціалу та планування розвитку структури потенціалу.

Оперативним плануванням охоплюються все функціональні області підприємства. Поточне планування є етапом реалізації стратегічного плану фірми. За відправну точку поточних планів в ринкової економіці приймається прогноз збуту продукції на поточний рік. Крім цього, на відміну від стратегічного плану кілька змінюються форми уявлення результатів поточних планів. Початковим етапом планування в управлінському обліку компанії є складання прогнозу обсягу продажів. Для цього потрібні дані о ринку збуту, стратегії, територіальних і терміни. Таким чином, обсяг продажів є первинним і обов'язковим етапом оперативного плану.

Таким чином процес фінансового планування в управлінському обліку підприємства починається з планового показника обсягу продажу, у ньому визначається прогнозна виручка.

У нашій роботі основну увагу буде приділено дослідженню системи довготермінового планування як інструменту підвищення конкурентоспроможності та прийняття управлінських рішень.

Концепція стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії є науково обґрунтованим підходом, що поєднує теоретичні, методологічні та методичні аспекти стратегічного планування та використання конкурентного потенціалу для досягнення стратегічних цілей компанії на різних цільових ринках. Теоретична основа концепції ґрунтується на синтезі трьох ключових напрямів: стратегічного планування, створення конкурентних переваг та конкурентної поведінки компанії.

Застосування концепції стратегічного планування вимагає розробки стратегій для формування конкурентного потенціалу компанії, що є необхідним для досягнення стратегічних цілей у конкурентному середовищі. У сучасній економічній літературі стратегічне планування визначається як процес, що передбачає розвиток підприємства в довгостроковій перспективі, спрямований на досягнення певної позиції на ринку, створення конкурентних переваг і реалізацію конкурентного потенціалу [2, с.55]. Всі стратегічні цілі компанії взаємопов'язані з досягненням успіху на ринку, що підкреслює взаємозв'язок стратегічного планування і формування конкурентного потенціалу.

Концепція створення конкурентних переваг базується на різних стратегіях, таких як лідерство у витратах, диференціація та фокусування (М. Портер), протистояння конкурентним силам (О. Томпсон, Дж. Стрікланд), зміцнення співробітництва між компаніями (Р. Дафт) та швидка адаптація до змінюваних ринкових можливостей (Г. Хемел, К. Прахалад) [6].

Концепція конкурентної поведінки компанії містить концептуальні положення щодо поведінки компанії у конкурентному середовищі. На думку більшості авторів, конкурентна поведінка фірми формується під впливом змін факторів зовнішньої і внутрішнього середовища компанії [1, с.25] і може бути активним та пасивним, наступальним, оборонним та відступальним,

таким, що забезпечує (прагнення зберегти досягнуті позиції), креативним (прагнення до нестандартних поведінкових прийомів) і пристосовницьким (адаптаційним), агресивним і вибікувальним [5, с.106]. При цьому конкурентна поведінка компанії може бути різною залежно від ринкової позиції конкурента, чи стосовно прямих і непрямим конкурентам.

Однак основою конкурентної поведінки компанії завжди має бути стратегічна складова, що підтверджує необхідність синтезу концепцій конкурентної поведінки та стратегічного планування розробки концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії.

Таким чином, можна вважати доведеною необхідність синтезу трьох концепцій у процесі розробки концептуальної моделі стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії.

Об'єктом стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії є процеси формування та використання конкурентного потенціалу компанії, предметом – теоретичні, методологічні та методичні аспекти стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії.

До основних категорій, що складають концептуальні засади стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, варто віднести: визначення конкурентного потенціалу компанії, процес стратегічного планування конкурентного потенціалу, стратегічну мету формування цього потенціалу, стратегії його розвитку, а також загальну концепцію стратегічного планування конкурентного потенціалу. Ці категорії є базовими для розуміння та реалізації ефективних стратегій, спрямованих на досягнення компанією високих конкурентних позицій на ринку.

Принципи концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії повинні бути синтезом основних принципів стратегічного планування, а також включати елементи, що впливають із концепцій створення конкурентних переваг та конкурентної поведінки компанії. Важливо, щоб ці принципи взаємодіяли між собою і забезпечували

комплексний підхід до формування стійкого конкурентного потенціалу на всіх етапах розвитку компанії.

Зміст принципів концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Зміст принципів концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії

Назва принципу	Зміст принципу
Принципи концепції стратегічного планування	
Науковості	Полягає в використанні науково обґрунтованих механізмів і методів стратегічного планування
Системності	Полягає в розгляді стратегічного планування як системи взаємозалежних елементів
Комплексності	Полягає в комплексному обліку всіх факторів, що впливають на компанію
Безперервності	Припускає безперервність здійснення процесу стратегічного планування у компанії
Гнучкість	Припускає можливість адаптації стратегії кизменяючимся умовам зовнішньої середи
Економічності	Припускає, що доходи від впровадження стратегічного планування повинні перевищувати витрати на його здійснення
Принципи концепції створення конкурентних переваг	
Невизначеності майбутнього	Полягає в тому, що непередбачуваність середи є джерелом конкурентних переваг
Конкурентоспроможності стратегії	Полягає в спрямованості будь-який стратегії на досягнення конкурентних переваг
Участь	Полягає в участі всіх співробітників підприємства в нарощуванні конкурентних переваг
Макроконкурентції	Полягає в створенні ідентичних конкурентних переваг на всіх цільових ринках, на яких працює або збирається працювати компанія
Альтернативності	Припускає розробки і вибір по певним критеріям безлічі альтернатив створення конкурентних переваг
Інноваційності	Полягає во впровадженні інновацій во всіх сферах діяльності підприємства в процесі створення конкурентних переваг
Принципи концепції конкурентного поведінки	
Виживання	Відображає спрямованість конкурентного поведінки підприємства на виживання у конкурентному середовищі
Переваги	Припускає формування стратегій конкурентної поведінки, спрямованих на перевага над конкурентами
Стратегічність	Припускає що конкурентна поведінка спрямована на реалізацію конкурентних стратегій компанії на цільових ринках
Співробітництва	Припускає наявність можливості співробітництва з конкурентами на цільових ринках

Джерело: сформовано на основі [1;6;7]

Серед детермінантів концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії є доцільним розглядати основні детермінанти концепції стратегічного планування: орієнтація на стратегічні цілі, використання стратегічного потенціалу (елементом якого є конкурентний потенціал), аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, адаптивність до змін середовища, багатоваріантність та динамічність планування, симбіоз методології стратегічного планування, багатовимірний характер розподілу ресурсів [1, с.27].

Детермінантами концепцій створення конкурентних переваг та конкурентної поведінки компанії є облік інтенсивності конкуренції в галузі, розробка конкурентних стратегій, формування конкурентної політики щодо як прямих, так і непрямих конкурентів, різноманіття методів конкурентної боротьби, швидка реакція на дії конкурентів, стратегічна стійкість конкурентного переваги.

Методологічна база концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії об'єднує, перш за все, загальнонаукові та авторські підходи до стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії.

Загальнонаукові підходи, які застосовуються у процесі стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, повинні включати кілька важливих підходів. Перш за все, це системний підхід, оскільки стратегії підприємства є єдиною інтегрованою системою, де кожен елемент взаємодіє з іншими. По-друге, процесний підхід, оскільки стратегічне планування конкурентного потенціалу є безперервним процесом, що включає етапи розробки, реалізації та коригування стратегії. Ситуаційний підхід є також необхідним, оскільки в процесі створення та реалізації стратегії важливо враховувати зміни факторів зовнішнього середовища, які можуть впливати на компанію. Маркетинговий підхід заслуговує на окрему увагу, оскільки формування та використання конкурентного потенціалу компанії тісно пов'язане з інструментами маркетингу, які сприяють ефективному залученню споживачів та конкурентному позиціонуванню на ринку.

Окрім цього, важливо виділити науково-методичні підходи до аналізу конкурентного потенціалу компанії, розробки та вибору стратегічних цілей, а також формування стратегій. Для реалізації цих підходів використовуються різноманітні методи стратегічного аналізу, які дозволяють оцінити поточний стан компанії та розробити ефективні стратегії для досягнення поставлених цілей, зокрема методи розробки стратегій формування та використання конкурентного потенціалу компанії.

В якості інструментарію концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії використовуються методи стратегічного аналізу - методи розробки та методи розробки, методи розробки стратегій формування та використання конкурентного потенціалу компанії.

До механізмів, що є необхідними для ефективного використання концепції стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, слід віднести не лише сам механізм стратегічного планування, але й механізм реалізації стратегій формування та використання конкурентного потенціалу компанії. Останній є важливим для досягнення довгострокових стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У свою чергу, до методів, що сприяють створенню конкурентних переваг і конкурентної поведінки, належать методи маркетингової розвідки, які допомагають виявити можливості та загрози на ринку, методи аналізу конкуренції в галузі, що дозволяють зрозуміти позицію компанії серед конкурентів, а також методи аналізу конкурентного потенціалу компанії, що включають оцінку ресурсів і можливостей для досягнення конкурентних переваг. Важливими є також методи формування конкурентних переваг, управління конкурентною боротьбою, реагування на поведінку конкурентів і методи взаємодії з конкурентами для зміцнення власних позицій на ринку.

Окрім цих специфічних методів, концепція стратегічного планування конкурентного потенціалу використовує також методи стратегічного менеджменту, загальнонаукові методи управління (адміністративні, економічні, соціально-психологічні), а також методи, що застосовуються для

обґрунтування та прийняття управлінських рішень, що є важливими для успішної реалізації стратегії компанії [7, с.145].

Висновки та перспективи подальшого розвитку у даному напрямі.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що планування в управлінському обліку є одним з основних завдань для будь-якої організації. Завдяки плануванню керівники мають змогу спрямувати зусилля та визначити напрями прийняття рішень, що забезпечують узгодженість цілей усіх працівників підприємства. Таким чином, планування виступає важливим інструментом, за допомогою якого керівники орієнтують колектив на досягнення загальних стратегічних цілей і забезпечують ефективне функціонування організації в умовах постійних змін.

Запропонована концептуальна схема стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, на відміну від існуючих схем:

- 1) заснована на синтезі трьох концепцій: стратегічного планування, створення конкурентних переваг та конкурентної поведінки компанії;
- 2) обґрунтовує комплексне використання системного, процесного, ситуаційного, маркетингового, стратегічного, цільового підходів в процесі стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії,
- 3) передбачає розробку та використання механізмів стратегічного планування та реалізації стратегій формування і використання конкурентного потенціалу компанії;
- 4) синтез трьох концепцій зумовлює розроблені основні та додаткові принципи, детермінанти та імперативи стратегічного планування конкурентного потенціалу компанії, що дозволяє розробити і використовувати специфічні наукові підходи і механізми формування і використання конкурентного потенціалу компанії в умовах турбулентності зовнішньої середовища.

Серед напрямів подальших досліджень доцільно виділити розробку науково-методичного підходу до аналізу конкурентного потенціалу компанії, до розробки та вибору стратегічних цілей формування конкурентного

потенціалу компанії і до розробці і вибору стратегій формування конкурентного потенціалу компанії.

Література

1. Андрушкевич Н.В., Красюк І.В., Муха Н.В. Стратегічне управління розвитком як основа формування конкурентних переваг підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2024. Вип. 3(96). С. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2024-3-4>
2. Бурик З. М. Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління. Публічне урядування. 2020. № 5 (25). С. 53-62. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5\(25\)-53-62](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-5(25)-53-62)
3. Дуленко З. Стратегічний управлінський облік: основні положення. Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти : збірник матеріалів VIII Всеукр. наук.- практ. конф., м. Ужгород, 1 груд. 2023 р. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2023. С. 29-30. URL: <http://surl.li/tmpis>
4. Морозова О. Г. Планування як основа сталого розвитку підприємства в умовах глобалізації. Наукові перспективи. 2021. № 12 (18). С. 338-344. URL: <https://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/7680>
5. Шпачук В. В., Кулеба О. В. Засади й особливості стратегічного планування на муніципальному рівні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Т. 33 (72). № 1. С. 104-110. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/1_2022/18.pdf
6. Цалко Т.Р., Харченко Т.О., Хондока А.М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/39.pdf
7. Цьвок Д.Р., Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск № 5(61). С. 141-147. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_61_2017_ukr/22.pdf

References

1. Vinichenko, I.I. (2013), “Competitiveness of agrarian enterprises: state and prospects”, *Ahrosvit*, vol. 21, pp. 10-13.
2. Hrytsyshyn, N. (2005), “Competitiveness of the production enterprise”, *Halyts'kyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 1, pp. 29-34.
3. Dema, D.I. Sus, L.V. and Sus, Yu.Yu. (2021), “Formation of a financial planning mechanism at an enterprise in conditions of uncertainty and instability of the external environment”, *Biznes Inform*, vol. 9, pp. 207-215.
4. Polyova, N.M. and Dubyk, B.I. (2024), “Digitalization and its impact on strategic planning of the enterprise”, *Tavrijs'kyi naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 19, pp. 249-258.
5. Rebryna, N. (2023), “Strategic management accounting in the system of making effective management decisions at the enterprise”, *Ekonomichni chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 4, pp. 34-39. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-34-39>
6. Yashkina, N. (2018), “The essence and methodology of strategic management: theoretical aspect”, *Ekonomichniy prostir*, vol. 128, pp. 208-215.

Стаття надійшла до редакції 28.04.2025 р.