

О. В. Гук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств,
Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8129-8392>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.1.73

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ БІЗНЕСУ

O. Guk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Enterprise Management,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT AS A TOOL FOR ENSURING BUSINESS CONTINUITY

У статті досліджено теоретичні засади та практичні підходи до управління стратегічним розвитком підприємства як ключового інструменту забезпечення безперервності бізнесу в умовах динамічного зовнішнього середовища. Автором розкрито сутність стратегічного розвитку, його роль у системі управління підприємством та значення чіткого формування стратегічних цілей. Визначено типові проблеми стратегічного управління та окреслено можливі підходи до їх подолання. Обґрунтовано важливість впровадження інноваційних рішень у процес стратегічного планування для підвищення стійкості бізнес-процесів. Автором виокремлено ключові чинники ефективного управління стратегічним розвитком для забезпечення безперервності бізнесу, визначено її роль та необхідні управлінські заходи. Зроблено висновок, що системне управління стратегічним розвитком є передумовою забезпечення безперервності бізнесу, адаптивності до викликів та зміцнення конкурентоспроможності. Отримані результати можуть бути використані для оптимізації стратегічних рішень підприємств різних галузей.

The article examines the theoretical foundations and practical approaches to managing the strategic development of an enterprise as a key tool for ensuring business continuity in a dynamic external environment. The importance of forming clear goals and objectives, which depend on the ability of management personnel to develop and implement strategic opportunities, is substantiated. The essence of strategic development, its role within the enterprise management system, and the significance of clearly formulated strategic objectives are revealed. Emphasis is placed on the role of effective strategy development and implementation in ensuring business competitiveness and process resilience. It is noted that strategy serves as the basis for managerial decision-making

regarding resource utilization, technology implementation, determination of production volumes, and market alternatives. Typical problems of strategic management are identified, and possible approaches to their solution are outlined. The importance of introducing innovative solutions into the strategic planning process to increase the stability of business processes is substantiated. It is shown that strategic choice combines business decisions and competitive actions, forming a comprehensive portfolio of enterprise development strategies. Attention is drawn to the complementary nature of these strategies, which contribute to the formation of competitive advantages and increased flexibility. The author highlights key factors of effective strategic development management to ensure business continuity, defining its role and necessary managerial measures. Key factors of strategic development effectiveness are outlined, including resource potential, readiness for change, and alignment with market needs. It is concluded that systematic management of strategic development is a prerequisite for ensuring business continuity, adaptability to challenges, and strengthening competitiveness. The obtained results may be used to optimize strategic decision-making for enterprises across various industries.

Ключові слова: стратегічний розвиток, безперервність бізнесу, стратегічний вибір, конкурентні переваги, портфель стратегій.

Key words: strategic development, business continuity, strategic choice, competitive advantages, strategy portfolio.

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

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, посиленням конкуренції та зростанням безпекових загроз, що створює ризики для стабільності господарської діяльності. В таких обставинах традиційні підходи до управління перестають бути ефективними, оскільки не забезпечують достатню адаптивність та гнучкість бізнес-систем. Проблема полягає у необхідності формування стратегічного розвитку, здатного підтримувати безперервність бізнес-процесів, своєчасно реагувати на зовнішні зміни та ефективно використовувати внутрішній потенціал підприємства.

З огляду на це постає наукове завдання визначити теоретико-методичні засади управління стратегічним розвитком та розробити інструментарій, що дозволить синхронізувати стратегічний вибір з факторами зовнішнього впливу для підтримання безперервності бізнес-процесів. На практичному рівні важливим є впровадження цифрових технологій, оптимізація управлінських процесів, підвищення конкурентоспроможності та мінімізація загроз, які можуть спричинити перерви у роботі підприємства. Тісний зв'язок проблеми із завданнями реального сектору економіки підкреслює актуальність пошуку ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкості та довготривалого розвитку сучасних організацій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління стратегічним розвитком підприємств активно розглядаються в працях вітчизняних науковців: Білецької І. [1], Довгань Л.Є., Артеменко Л.П. [2], Гуржій Н. М. [3], Супруна С.Д [4]. У науковій літературі значна увага приділяється формуванню конкурентних переваг, стратегічному плануванню, визначенню пріоритетів інноваційного розвитку та побудові ефективних моделей управління. Окремі дослідники акцентують на впливі зовнішнього середовища та необхідності адаптивності організаційних структур, що дозволяє підприємствам своєчасно реагувати на зміни ринку. Вагомим напрямом досліджень є також підвищення ефективності стратегічного вибору через удосконалення процесів прийняття управлінських рішень та оптимізацію бізнес-процесів.

Разом із тим, залишається недостатньо розкритим комплексний взаємозв'язок між стратегічним розвитком та безперервністю бізнесу, а також практичні механізми їх синхронізації в умовах сучасних викликів. Це визначає актуальність подальших досліджень у напрямі інтеграції стратегічного управління з інструментами оперативної стійкості та організаційної адаптивності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до управління стратегічним розвитком підприємства як ключового фактору забезпечення

Таблиця 1. Найпоширеніші проблеми в стратегічному управлінні та практики їх вирішення

Проблема / опис	Практика вирішення
Невизначеність зовнішнього середовища: зміни ринку, економічна нестабільність, політичні ризики ускладнюють формування довгострокових стратегій.	Сценарне планування та моніторинг ризиків: аналіз ринкових сценаріїв, використання гнучких стратегій та диверсифікація ризиків.
Недостатня адаптивність підприємства: складність швидко реагувати на зміни, бюрократичні процеси, повільне прийняття рішень.	Впровадження Agile-підходів: скорочення бюрократії, підвищення гнучкості, прискорення управлінських циклів.
Дефіцит кваліфікованих кадрів: нестача управлінських компетенцій для реалізації стратегічних ініціатив.	Розвиток талантів та корпоративне навчання: програми підвищення кваліфікації, залучення молодих спеціалістів та менторство.
Відсутність чіткої візії та місії: працівники не розуміють стратегічних цілей, що призводить до неефективного використання ресурсів.	Формування та комунікація стратегічних орієнтирів: чітке пояснення цілей, презентація стратегії всім зацікавленим сторонам.
Низький рівень цифрової трансформації: застарілі системи перешкоджають ефективності бізнес-процесів.	Інвестиції в автоматизацію та цифрові рішення: впровадження BI-систем, CRM, ERP та модернізація IT-інфраструктури.
Опір змінам серед персоналу: небажання приймати нові правила, страх втрати робочого місця.	Управління змінами та мотивація: комунікація переваг нововведень, участь працівників у процесі трансформації.
Обмежена аналітика при прийнятті рішень: стратегія базується на інтуїції, а не на даних.	Data-driven управління: впровадження аналітичних інструментів, збір та аналіз показників KPI.
Недостатня координація між підрозділами: відсутність синергії, дублювання функцій, конфлікти інтересів.	Кросфункціональна взаємодія: створення проектних груп, узгодження спільних KPI та прозорість комунікації.

Джерело: сформовано автором.

безперервності бізнесу в умовах сучасних викликів та динамічності зовнішнього середовища. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- проаналізувати сутність, структуру та роль стратегічного розвитку в системі управління підприємством;
- окреслити найпоширеніші проблеми в стратегічному управлінні та практики їх вирішення;
- дослідити необхідність впровадження інноваційних підходів в процесі стратегічного планування в умовах безпекових загроз;
- сформулювати ключові чинники ефективного управління стратегічним розвитком для забезпечення безперервності бізнесу;
- охарактеризувати роль управління стратегічним розвитком у забезпеченні безперервності бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах високої конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та швидких технологічних змін стратегічне управління стає одним із ключових чинників успішного функціонування підприємств. Розвиток ринків, глобалізація, цифровізація бізнес-процесів та зростання вимог споживачів зумовлюють необхідність формування довгострокового бачення та здатності підприємства гнучко адаптуватися до нових викликів. За таких умов традиційні підходи до управління, орієнтовані виключно на короткострокові результати, втрачають ефективність,

оскільки не забезпечують стійкості бізнесу в динамічному середовищі.

Стратегічне управління дозволяє підприємствам визначати перспективні напрями розвитку, оптимально розподіляти ресурси, формувати конкурентні переваги та забезпечувати безперервність діяльності. Воно сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі аналізу внутрішніх можливостей і зовнішніх загроз, що є необхідною умовою підвищення ефективності роботи організації. Актуальність стратегічного підходу також підсилюється зростанням ролі інновацій, діджиталізації, логістичного менеджменту та ринкової невизначеності, які потребують системного управління ризиками та гнучкого коригування планів [5].

Однак, незважаючи на важливість стратегічного управління для довгострокового розвитку, на практиці підприємства часто стикаються з низкою управлінських проблем, які ускладнюють ефективну реалізацію стратегічних рішень. Серед них — обмеженість ресурсів, опір змінам, комунікаційні бар'єри та швидкі технологічні трансформації зовнішнього середовища. Усвідомлення цих викликів та пошук практичних підходів до їх подолання є необхідними для забезпечення стабільної діяльності та безперервності розвитку бізнесу.

Для узагальнення найпоширеніших проблем та відповідних практик їх вирішення наведено таблицю 1.

В умовах зростання безпекових загроз, включно з військовими конфліктами, політичною нестабільністю, економічними коливаннями та кіберризиками, страте-

Таблиця 2. Ключові чинники ефективного управління стратегічним розвитком для забезпечення безперервності бізнесу

Чинник впливу	Роль у забезпеченні безперервності бізнесу	Управлінські заходи
Кваліфікація управлінського персоналу	Впливає на якість стратегічних рішень та здатність адаптуватися до змін	Підвищення компетентностей, стратегічне навчання
Етап життєвого циклу підприємства	Визначає потребу у різних стратегічних підходах на кожному етапі	Перегляд стратегії залежно від фази розвитку
Готовність команди до трансформацій	Забезпечує швидкість реагування на загрози	Формування культури інновацій і змін
Ресурсний потенціал підприємства	Визначає можливості стратегічного зростання	Оптимізація використання ресурсів, інвестицій
Узгодженість стратегічних дій	Знижує ризики хаотичних рішень і втрат	Координація управлінських та ринкових заходів
Формування конкурентних переваг	Дозволяє утримувати позиції на ринку та уникати зниження прибутковості	Розвиток інновацій, унікальних компетенцій
Використання нових ринкових можливостей	Підвищує адаптивність та зменшує залежність від одного ринку	Диверсифікація продуктів і каналів продажу
Рациональність операційних процесів	Забезпечує стабільність та ефективність функціонування бізнес-процесів підприємства	Оптимізація процесів, впровадження цифрових рішень

Джерело: сформовано на основі [7].

гічне управління відіграє ключову роль у забезпеченні безперервності бізнесу. Воно передбачає формування адаптивних управлінських механізмів, здатних своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Важливим аспектом є створення гнучких систем моніторингу та аналіз факторів впливу, що дозволяє цілеспрямовано зменшувати рівень ризиків і підтримувати стабільність функціонування підприємства в умовах невизначеності.

Одним із визначальних напрямів стратегічного розвитку виступає впровадження інноваційних підходів до прийняття рішень, стратегічного планування та організаційного проектування бізнес-процесів. Інноваційна діяльність сприяє підвищенню конкурентоспроможності, забезпечує оперативну адаптацію до ринкових змін та формує підґрунтя для довгострокової стійкості компанії. Її ефективність залежить від розвитку нових технологій, удосконалення моделей управління та впровадження продуктово-технологічних рішень, що оптимізують діяльність підприємства.

Особливого значення набуває здатність компанії до швидкої адаптації та накопичення управлінського досвіду. У межах стратегічного підходу важливо запроваджувати системи управління ризиками, засновані на постійному аналізі даних та результатів діяльності. Це забезпечує можливість своєчасного виявлення загроз, їх оцінки та мінімізації потенційних наслідків. Формування таких адаптивних механізмів сприяє зміцненню стійкості бізнесу й дозволяє підтримувати безперервність операцій навіть за умов кризових викликів [6].

Одним із ключових завдань управління стратегічним розвитком є формування системи цілей, що відповідає внутрішнім можливостям підприємства та вимогам ринкового середовища. Їх визначення залежить від компе-

тентності управлінської команди, етапу життєвого циклу організації, готовності до змін та наявного потенціалу ресурсів. Стратегічний вибір передбачає узгодження конкурентних дій і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення безперервності бізнесу та підвищення конкурентоспроможності (таблиця 2).

Ефективність такого стратегічного управління проявляється через вибір оптимальних технологій, раціональне використання ресурсів, розвиток нових ринків і формування сталих конкурентних переваг. Комплексне застосування взаємодоповнюючих стратегій дозволяє підприємству забезпечувати стійкість, гнучкість і адаптивність у динамічних умовах бізнес-середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління стратегічним розвитком відіграє ключову роль у забезпеченні безперервності бізнесу, особливо в умовах нестабільності та безпекових загроз. Ефективна стратегія передбачає здатність підприємства своєчасно адаптуватися до зовнішніх змін, вдосконалювати управлінські процеси та впроваджувати інноваційні рішення, що підвищують стійкість організації.

Важливим напрямом подальших досліджень є розвиток цифрових інструментів, які сприяють підвищенню оперативності прийняття рішень, посиленню контролю ризиків та удосконаленню комунікацій усередині підприємства. Використання сучасних технологій дозволяє зменшити вплив кризових факторів і забезпечити ефективне функціонування бізнесу навіть за високого рівня невизначеності.

У перспективі доцільно досліджувати інтеграцію аналітичних платформ, підходи до цифрової безпеки та методи стратегічного планування, що формують осно-

ву стійкого розвитку. Саме поєднання інновацій, адаптивності та стратегічного бачення створює фундамент для довготривалої конкурентоспроможності та безперервності діяльності підприємств.

Література

1. Білецька І., Яблонь В. Стратегічне управління як інструмент забезпечення стабільного розвитку підприємства. Modeling the development of the economics system. № 1, 2025. С. 26—31. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/504/503> (дата звернення 20.11.2025).
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. Посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
3. Гуржій Н. М., Колтунік А. Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 14, 2016. С. 344—347. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/71.pdf> (дата звернення 20.11.2025).
4. Супрун С. Д. Стратегічний менеджмент в системі управління сучасним підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 52, 2024. С. 163—167. URL: http://www.visnyk-econom-uzhnu.uz.ua/archive/52_2024ua/28.pdf (дата звернення 20.11.2025).
5. Гук О.В., Мохоцько Г.А. Адаптивні стратегії розвитку підприємств в умовах формування механізму логістичного менеджменту та диджиталізації. Актуальні проблеми економіки. № 1 (283), 2025. URL: <https://eco-science.net/issue/%e2%84%96-1-283-%d1%81%-d1%96%d1%87%d0%b5%d0%bd%d1%8c-2025/> (дата звернення 19.12.2025).
6. Ложачевська Олена Михайлівна, Зось-Кіор Микола Валерійович, Гнатенко Ірина Анатоліївна. Трансформація стратегій управління змінами конкурентоорієнтованого підприємства шляхом розвитку ефективної диджиталізації в умовах безпекових загроз. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2024. Volume 9. № 3. С. 299—302. URL: https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/11/ujae_2024_r03_a52.pdf (дата звернення 19.12.2025).
7. Федюнін С. А., Плевако Н.О., Філоненко М. Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 3 (33), 2020. С.45—49. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2488/2388> (дата звернення 19.12.2025).

References:

1. Biletska, I. and Yablon, V. (2025), "Strategic management as a tool for ensuring stable enterprise development", Modeling the development of the economics system, vol. 1, pp. 26—31, available at: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/504/503> (Accessed 20 Nov 2025).
2. Dovhan, L.Ye., Karakai, Yu.V. and Artemenko, L.P. (2011), Stratehichne upravlinnia [Strategic management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
3. Hurzhii, N.M. and Koltunik, A.Yu. (2016), "Features of modern approaches to strategic enterprise development management", Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky,

vol. 14, pp. 344—347, available at: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/71.pdf> (Accessed 20 Nov 2025).

4. Suprun, S.D. (2024), "Strategic management in the management system of a modern enterprise", Naukovy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, vol. 52, pp. 163—167, available at: http://www.visnyk-econom-uzhnu.uz.ua/archive/52_2024ua/28.pdf (Accessed 20 Nov 2025).

5. Huk, O.V. and Mokhonko, H.A. (2025), "Adaptive strategies for enterprise development in the context of forming a logistics management mechanism and digitalization", Aktualni problemy ekonomiky, vol. 1 (283), available at: <https://eco-science.net/issue/%e2%84%96-1-283-%d1%81%d1%96%d1%87%d0%b5%d0%bd%d1%8c-2025/> (Accessed 19 Dec 2025).

6. Lozhachevska, O.M., Zos-Kior, M.V. and Hnatenko, I.A. (2024), "Transformation of change management strategies of competitive enterprises through the development of effective digitalization under security threats", Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, vol. 9, no. 3, pp. 299—302, available at: https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/11/ujae_2024_r03_a52.pdf (Accessed 19 Dec 2025).

7. Fediunin, S.A., Plevako, N.O. and Filonenko, M.Yu. (2020), "Management of strategic enterprise development", Ekonomika. Menedzhment. Biznes, vol. 3 (33), pp. 45—49, available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2488/2388> (Accessed 19 Dec 2025).

Стаття надійшла до редакції 12.12.2025 р.

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663