

JEL O21

Казнодій Єлизавета Валеріївнастудентка Київського національного
економічного університету імені

Вадима Гетьмана, Україна

ORCID: 0009-0006-8951-6725

e-mail: lolacha@ukr.net

Kaznodii Yelyzavetastudent of Vadym Hetman Kyiv National
Economic University, Ukraine**Сімшаг Ірина Олександрівна**

старший викладач кафедри

менеджменту Київського

національного економічного

університету імені Вадима Гетьмана,

Україна

ORCID: 0000-0002-4530-517X

Simshag Iryna

senior lecturer at the Department of

Management of Vadym Hetman Kyiv

National Economic University, Ukraine

**РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО
ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В
УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ****THE ROLE OF STRATEGIC
PLANNING OF UKRAINIAN
ENTERPRISES IN CONDITIONS
OF UNCERTAINTY**

Анотація. У тезах досліджується актуальність і необхідність перегляду підходів до управління та стратегічного планування діяльності підприємств з огляду на змінне бізнес-середовище. Основна увага приділяється аналізу сучасних викликів, які стоять перед українськими підприємствами, та ролі стратегічного планування у забезпеченні їх стійкості.

Ключові слова: стратегічне планування, невизначеність, управління, адаптивні стратегії, Україна, стійкість, розвиток.

Summary. The theses examine the relevance and necessity of reviewing approaches to management and strategic planning of enterprise activities in view of the changing business environment. The main focus is on the analysis of modern challenges facing Ukrainian enterprises and the role of strategic planning in ensuring their sustainability.

Keywords: strategic planning, uncertainty, management, adaptive strategies, Ukraine, sustainability, development.

Сучасні умови функціонування підприємств України характеризуються високим рівнем невизначеності та нестабільності. Поряд з такими глобальними викликами, як економічна нестабільність, геополітичні конфлікти, зміни клімату та швидкий технологічний прогрес, українські підприємства зазнають пошкоджень й збоїв через воєнні дії та енергетичну кризу в країні, що зумовлює необхідність перегляду підходів до управління та стратегічного планування діяльності підприємств, їх адаптації до швидких змін та забезпечення функціонування в умовах кризи.

Завдання дослідження - обґрунтувати сучасні виклики, з якими стикаються підприємства України в умовах невизначеності та нестабільності, а також визначити роль стратегічного планування у подоланні цих викликів.

Бізнес-середовище у сучасному світі характеризується невизначеністю та динамічними змінами. У звіті The Global Risks Report 2024 визначено основні глобальні ризики, які матимуть вплив й на діяльність підприємств. Виділено такі групи ризиків: економічні, екологічні, геополітичні, соціальні та технологічні [1].

Значний вплив на діяльність підприємств має економічна нестабільність, яка включає інфляцію, коливання валют на глобальних ринках, економічні спади тощо, та ускладнює планування фінансових потоків. Кліматичні зміни зумовлюють труднощі в адаптації до екстремальних температур та погодних явищ. Разом з тим, зростають і вимоги до екологічної відповідальності та необхідності переходу на зелені технології. Геополітичні конфлікти загрожують глобальній стабільності, економічним зв'язкам та міжнародній торгівлі (через санкції, порушення логістичних ланцюгів тощо). Соціальні ризики, за даними звіту [1], пов'язані із зростанням соціальної поляризації. Стрімкі зміни технологій та їх впровадження в усі сфери життя, призводять до нових форм кібератак.

В останні роки наша країна входить до п'ятдесяти країн з найвищим індексом глобалізації, що підвищує рівень залежності від глобальних процесів та їх вплив на діяльність підприємств [2].

Ще одним викликом, який має суттєвий вплив на діяльність підприємств, є війна. Внаслідок воєнних дій відбувається порушення ланцюгів постачання, втрата виробничих потужностей та людських ресурсів. За інформацією Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України [3], станом на жовтень 2023 року за програмою релокації було переміщено 840 підприємств. У «Звіті про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року» [2, с.11] зазначається, що за період з лютого 2022 по квітень 2024 рр. пошкодження або руйнування зазнали активи щонайменше 426 великих та середніх приватних, а також державних підприємств, десятки тисяч малих приватних підприємств. У зв'язку з цим, відбувається формування нових гнучких підходів до управління. Значну роль у цьому процесі відведено стратегічному плануванню. Адже, в умовах глобалізаційного розвитку та наявних загроз, що супроводжуються невизначеністю та нестабільністю, забезпечення стійкості підприємств є критично важливим. Саме стратегічне планування дозволяє оцінити наявні та потенційні ризики, передбачити їх наслідки та розробити адаптивні стратегії, що включає й формування коротко- та довгострокових планів подолання викликів. Слід відзначити, що в умовах невизначеності, традиційні підходи до довгострокового стратегічного планування на 5-10 років є не ефективним. Більш доцільним є скорочення довгострокового горизонту планування до трьох років, адже в умовах швидких економічних, політичних та технологічних змін планування на тривалий термін стає все менш прогнозованим. Не менш важливим залишається й сценарний аналіз, який дозволяє прогнозувати та оцінювати різні сценарії, включаючи оптимістичний, базовий та песимістичний..

В умовах воєнних дій, сценарний аналіз може допомогти підприємствам сформувати сценарії ризиків, пов'язаних, наприклад, з порушенням ланцюгів постачання, доступу до сировинної бази чи інфраструктури, та швидко адаптуватися до змін.

Розглядаючи конкретні стратегії, які можуть бути ефективними у боротьбі з глобальними викликами, варто виокремити такі стратегії: диверсифікації, партнерств і кооперації, цифрової трансформації.

Стратегія диверсифікації спрямована на розширення діяльності підприємства шляхом виходу на нові ринки або впровадження нових продуктів. У контексті українських реалій диверсифікація є інструментом для зниження ризиків, пов'язаних з нестабільністю національної економіки. Підприємства, які зосереджуються на диверсифікації, створюють додаткові джерела доходів, що компенсує можливі втрати в одному сегменті за рахунок успіхів в іншому. Також знижує залежність від окремих ринків або клієнтів, що є важливим аспектом для забезпечення стабільності.

Стратегія партнерств та кооперації спрямована на встановлення та налагодження співпраці між підприємствами для досягнення спільних стратегічних цілей. В контексті подолання викликів нестабільності та невизначеності, зазначена стратегія може бути ефективним інструментом подолання викликів, пов'язаних з втратою або обмеженим доступом до ресурсів, нових ринків та технологій, та адаптуватися до швидкозмінних умов сучасного бізнес-середовища.

Стратегія цифрової трансформації – інтеграцію нових технологій у всі аспекти діяльності підприємства. Вона має особливе значення, оскільки підприємства залишатимуться конкурентоспроможними навіть на глобальному рівні. Цифрові технології відкривають нові можливості для автоматизації, оптимізації бізнес-процесів та розвитку нових продуктів і послуг, при цьому в Україні є реальні можливості для розробки і впровадження таких технологій.

Отже, сучасні виклики, перед якими стоять українські підприємства, зокрема в умовах війни та глобальних криз, вимагають суттєвого переосмислення підходів до управління. Стратегічне планування виступає ключовим інструментом подолання невизначеності та нестабільності, дозволяючи підприємствам оцінювати ризики та розробляти адаптивні стратегії. Скорочення горизонту планування та активне використання сценарного аналізу є ефективними методами, які дають змогу швидше реагувати на зміни. А застосування наведених стратегічних підходів дасть можливість українським підприємствам не лише вижити, але й активно розвиватися, зберігаючи конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Література

1. World Economic Forum. (2024). *The global risks report 2024*. World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2024>

References

1. World Economic Forum. (2024). *The global risks report 2024*. World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2024>

2. Fedorov, E. (2023). The Impact of the Modern Global Environment on the Formation of the Ukrainian Economic Security. *Economics: time realities*. <https://doi.org/10.15276/etr.02.2023.10>.

3. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. (2023, жовтень 25). *За урядовою програмою релокації з небезпечних районів евакуювалося 840 підприємств*. <https://minre.gov.ua/2023/10/25/za-uryadovoyu-programoyu-relokacziyi-z-nebezpechnyh-rajoniv-evakuyualosya-840-pidpryyemstv/>

4. Kyiv School of Economics. (2024). *Damages report: Assessment of damages caused by the war in Ukraine*. Kyiv School of Economics. https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

2. Fedorov, E. (2023). The Impact of the Modern Global Environment on the Formation of the Ukrainian Economic Security. *Economics: time realities*. <https://doi.org/10.15276/etr.02.2023.10>.

3. Ministry of Reintegration of the Temporarily Occupied Territories of Ukraine. (2023, October 25). According to the government relocation program, 840 enterprises were evacuated from dangerous areas. <https://minre.gov.ua/2023/10/25/za-uryadovoyu-programoyu-relokacziyi-z-nebezpechnyh-rajoniv-evakuyualosya-840-pidpryyemstv/>

4. Kyiv School of Economics. (2024). *Damages report: Assessment of damages caused by the war in Ukraine*. Kyiv School of Economics. https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

JEL E22, O16, P16, R11

Лаба Максим Сергійович

аспірант

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Україна

ORCID: 0009-0004-9517-XXXX

email: labamaksim44@gmail.com

Laba Maksym

PhD student

National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

РОЛЬ ПРИВАТНОГО КАПІТАЛУ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Анотація. У тезах було висвітлено критичну роль приватного капіталу у відновленні економіки України. Оцінюється значна потреба в фінансуванні реконструкції, яка за даними Світового банку перевищує 486 мільярдів доларів, і підкрес-

THE ROLE OF PRIVATE CAPITAL IN THE POST-WAR ECONOMIC RECOVERY OF UKRAINE

Summary. The theses highlighted the critical role of private capital in Ukraine's economic recovery. The substantial need for reconstruction financing, which, according to the World Bank, exceeds \$486 billion, is assessed, emphasizing that the state will not be able to handle