

10. Morshcheniuk T. S. Ohliad pidkhodiv do vyznachennia ekonomichnoi sutnosti poniattia «efektyvnist» / T. S. Morshcheniuk, O. M. Biliak // Ekonomichni visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. – 2014. – Vyp. 8. – S. 82–89.

11. Nepochatenko O. O. Finansy pidpriemstv [tekst] : pidruchnyk / O. O. Nepochatenko, N. Yu. Melnychuk – K. : "Tsentr uchbovoi literatury", 2013. – 504 s.

12. Puzyrova P. V. Otsinka ekonomichnoho ryzyku v upravlinni finansovym potentsialom promyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Tekst] / P. V. Puzyrova // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukrainy. – 2008. – № 10. – S. 131–134.

13. Sorokivska M. V. Finansy pidpriemstv: navch, posibnyk / M. V. Sorokivska, T. Ya. Andreikiv. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi komertsiiinoi akademii, 2015. – 288 s.

14. Tarasenko I. O. Finansy pidpriemstv: pidruchnyk / I. O. Tarasenko, N. M. Liubenko. – K. – KNUVD, 2015. – 360 s.

15. Elektronnyi resurs. [http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA009430](http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA009430).

16. Elektronnyi resurs. <https://fr.org.ua/ua/oshchadbank-finansova-restrukturizatsiya-rishennya.html>.

17. Elektronnyi resurs. [https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/03/aref\\_semenyuk.pdf](https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/03/aref_semenyuk.pdf).

18. Elektronnyi resurs. <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankrutstvo-i-restrukturizaciya/restrukturizaciya-yak-efektivniy-zasib-ozdorovlennya-pidpriemstva.html>.

доцент кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну, e-mail: knina2006@ukr.net

**Пузирьова Поліна Володимирівна,**

доцент кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну, к.е.н., доцент

e-mail: komaretskaya@bigmir.net

**Данные об авторах**

**Крахмалёва Нина Анатольевна,**

доцент кафедры предпринимательства и бизнеса, Киевский национальный университет технологий и дизайна, к.э.н., доцент

e-mail: knina2006@ukr.net

**Пузырёва Полина Владимировна,**

доцент кафедры предпринимательства и бизнеса, Киевский национальный университет технологий и дизайна, к.э.н., доцент

e-mail: komaretskaya@bigmir.net

**Data about the authors**

**Nina Krakhmalyova,**

Associate Professor of the department of entrepreneurship and business, Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D., Associate Professor

e-mail: knina2006@ukr.net

**Polina Puzyrova,**

Associate Professor of the department of entrepreneurship and business, Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D., Associate Professor

e-mail: komaretskaya@bigmir.net

**Дані про авторів**

**Крахмальова Ніна Анатоліївна,**

УДК 330.12:338.12.021:339.372.84:33.057.7(477)

ДАНИЛО С.І.,  
ГУШТАН Т.В.

**Діяльність торговельних мереж на ринку України**

**Предметом дослідження** є діяльність торговельних мереж на ринку України.

**Мета дослідження** – розглянути діяльність торговельних мереж на українському ринку.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті наведено складові структури роздрібної торгівлі України. Окреслено основні тенденції розвитку ринку роздрібної торгівлі. Визначено фактори, які стримують розвиток українського ринку роздрібної торгівлі.

**Висновки.** Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки. Основними інформаційними джерелами для підтримки прийняття управлінських рішень щодо асортименту підприємства є Інтернет, дані державної статистики та рейтинги, періодичні друковані видання загальної економічної орієнтованості, бази даних підприємства, публікації фондової та валютної біржі. Визначено,

що категорійний менеджмент на більшості торговельних підприємствах упроваджений лише частково. Для підвищення конкурентоспроможності торговельних мереж у сучасних умовах господарювання необхідно використовувати новітні технології управління та відповідні інформаційні ресурси.

**Ключові слова:** підприємство, конкурентоспроможність, товарний асортимент, торговельні мережі, постачальники, споживач, ефективність, інновації, інвестиції.

ДАНИЛО С.І.,  
ГУШТАН Т.В.

## Деятельность торговых сетей на рынке Украины

**Предметом исследования** является деятельность торговых сетей на рынке Украины.

**Цель исследования** – рассмотреть деятельность торговых сетей на украинском рынке.

**Методы исследования.** В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

**Результаты работы.** В статье приведены составляющие структуры розничной торговли Украины. Определены основные тенденции развития рынка розничной торговли. Определены факторы, которые сдерживают развитие украинского рынка розничной торговли.

**Выводы.** Результатами проведенного исследования стали следующие выводы. Основными информационными источниками для поддержки принятия управленческих решений по ассортименту предприятия есть Интернет, данные государственной статистики и рейтинги, периодические печатные издания общей ориентированности, базы данных предприятий, публикации фондовой и валютной биржи. Определено, что категорійний менеджмент на большинстве торговых предприятий внедрен лишь частично. Для повышения конкурентоспособности торговых сетей в современных условиях хозяйствования необходимо использовать новейшие технологии управления и соответствующие информационные ресурсы.

**Ключевые слова:** предприятие, конкурентоспособность, товарный ассортимент, торговые сети, поставщики, потребитель, эффективность, инновации, инвестиции.

DANYLO S.I.,  
HUSHTAN T.V.

## Activity of trading networks in the market of Ukraine

**The subject of the study** is the activity of trading networks in the Ukrainian market.

**The purpose of the study** – consider the activity of trading networks in the Ukrainian market.

**Research methods.** The dialectical method of scientific knowledge, method of analysis and synthesis, comparative method, method of generalization of data are used in the work.

**Results of work.** The paper describes the components of the Ukrainian retail trade. The basic tendencies of development of the retail market are outlined. The factors that impede the development of the Ukrainian retail market have been identified.

**Conclusions.** The results of the study were the following conclusions. The main information sources to support managerial decision-making regarding the range of the enterprise are the Internet, data of state statistics and ratings, periodicals of general economic orientation, databases of the enterprises, publications of the stock and currency exchange. It is determined that categorical management is implemented only partially in most trading enterprises. In order to increase the competitiveness of trading networks in modern business conditions, it is necessary to use the latest management technologies and appropriate information resources.

**Keywords:** enterprise, competitiveness, commodity assortment, sales networks, suppliers, consumer, efficiency, innovations, investments.

**Постановка проблеми.** На сьогодні в економіці України однією із найбільш динамічних галузей є роздрібна торгівля, структура якої із року в рік покращується у зв'язку зі зменшенням част-

ки неорганізованої торгівлі. Торговельна мережа м. Київ значно розвиненіша, ніж в інших регіонах, а концентрація роздрібних торговців у малих населених пунктах є невисокою. Така ситуація свідчить про нерівномірний розвиток роздрібно торгівлі в країні та низький рівень задоволеності споживчого попиту. У цьому контексті питання побудови ефективної торговельної роздрібно мережі є вкрай актуальними і важливими.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні і методичні проблеми управління товарним асортиментом розглянуто у роботах О.М. Азарян, Л.В. Балабанової, Р. Вінера, Д. Гілберта, Ф. Котлера, Д. Леманна та інших. Але питання визначення ролі інформаційних ресурсів і комунікацій в управлінні товарним асортиментом, розробки інформаційно-комунікаційної системи та її впровадження в торговельних мережах потребують у сучасних ринкових умовах подальшого розвитку і повноцінного дослідження.

**Мета статті** – розглянути діяльність торговельних мереж на українському ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Для ефективного розвитку виробництва в державі і задоволення постійно зростаючих потреб населення необхідний розвиток роздрібно торгівлі, яка прямо впливає на якість життя.

Структура роздрібно торгівлі України сьогодні формується такими складниками:

- роздрібний товарообіг підприємств – це обсяг продажу споживчих товарів населенню через роздрібну торговельну мережу і мережу ресторанного господарства усіма діючими підприємствами, а також промисловими, транспортними та іншими неторговельними підприємствами безпосередньо населенню;

- роздрібний продаж товарів на ринках та фізичними особами-підприємцями через торговельну мережу та мережу підприємств ресторанного господарства.

На даний момент кількість підприємств роздрібно торгівлі та ресторанного господарства за видами економічної діяльності почала зменшуватись. Причиною цього стала поява нових форматів торгівлі (супермаркетів, гіпермаркетів та торговельних центрів) [2].

У сучасних умовах господарювання мережні оператори віддають перевагу такому торговельному формату, як супермаркет. При цьому популярність зазначеного виду торгівлі вони пояснюють низь-

кою насиченістю даного сегмента ринку і порівняно невисокими ризиками такого формату роздрібно торгівлі в Україні. Супермаркет – великий універсальний магазин самообслуговування з продажу повного асортименту продуктів харчування та напоїв, а також паперових виробів для домашнього господарства, мила, порошків для прання і миття посуду, предметів санітарії та гігієни, книг кімнатних квітів та рослин, продуктів для домашніх тварин (котячих та собачих кормів), автомобільних товарів, іграшок та багато іншого. До складу організаційної структури багатьох мереж входять цехи, що дозволяють підприємствам отримувати додатковий дохід від продажу власної продукції. Це одним представником нових форматів торгівлі є гіпермаркет – це різновид універсального магазину самообслуговування з торговельною площею від 2500 кв. м., у якому здійснюється продаж не менше 10 тисяч найменувань продовольчих та непродовольчих товарів. Це дає можливість встановлювати в гіпермаркеті більш низькі ціни, ніж в інших форматах роздрібно торгівлі. Гіпермаркети виявилися найчутливішими до кризи, ніж решта форматів магазинів, зважаючи на більший відсоток непродовольчих товарів в асортименті. Проблеми з фінансуванням змусили багатьох ритейлерів переглянути планові показники діяльності, багато мереж відмовились від нових проектів, закривають відділи розвитку і будівництва. Найчутливішими до фінансової кризи є національні мережі, а також оператори, які здійснюють діяльність у непродовольчому сегменті.

Необхідність погашення банківських кредитів у короткі терміни в умовах дефіциту оборотних ресурсів, існуючі орендні ставки, низькі темпи відновлення купівельної спроможності, – все це призвело до затримок у поточних взаєморозрахунках з постачальниками [9]. Ускладнення взаємовідносин між ритейлерами та постачальниками продукції у розрахунках за поставлені товари сприяло часткової переорієнтації виробників та постачальників на інші канали збуту своєї продукції (дискаунтери, «магазини біля дому», лінійна роздрібна торгівля, ринки, електронна комерція тощо). Крім того, ряд підприємств-виробників розпочали створення мереж власних (фірмових) магазинів або розширення існуючих. Одними з основних переваг фірмової мережі є: зменшення витрат, пов'язаних зі сплатою оренди, можливість зниження відпускних цін кінцевого споживання, додаткова реклама продукції тощо [9].

Основні тенденції розвитку ринку роздрібної торгівлі: відновлення після кризи, як операторів ринку, так і споживачів і їх купівельної спроможності; підвищення технологічності роботи ритейлера – вдосконалення операційної частини бізнесу, оптимізація витрат, поліпшення показників прибутковості за рахунок налагодження ефективних внутрішніх бізнес-процесів; консолідація ринку продовольчого ритейлу [8].

З урахуванням високих внутрішніх і зовнішніх ризиків більшість потенційних інвесторів зайняли позицію очікування щодо входження на роздрібний ринок України. У сфері злиття і поглинання активність інвесторів залишається на низькому рівні, відзначаються одиничні угоди з придбання активів, основними перешкодами для цього є низький рівень доходів населення, відсутність держгарантій і якісних торговельних площ [2].

Головну загрозу розвитку українського ритейлу у подальшому представляє відсутність динаміки зростання платоспроможного попиту. Показник безпосередньо пов'язаний з відновленням економіки в цілому і відображається на доходах операторів ринку роздрібної торгівлі. Потенційною загрозою є зміна законодавчої практики регулювання внутрішньої торгівлі, серед непрямих загроз розвитку ринку – зміни в Земельному і Цивільному кодексах, покупки об'єктів нерухомості, що істотно ускладнюють процедуру, а також зростання орендних ставок на землю на місцевому рівні. Основними факторами, які стримують відновлення ринку роздрібної торгівлі України є: існуюче боргове навантаження підприємств; незначні обсяги кредитування галузі комерційними банками; поступове зростання орендних ставок торговельних площ; низькі темпи зростання споживчого попиту. Сьогодні споживач розподіляє свій час таким чином: раз на місяць він вважає за краще відвідувати гіпермаркет, раз або два на тиждень – супермаркет, і магазин біля будинку – щоденно, тому для мережі важливо мати чіткий формат. Це означає ефективне управління собівартістю, лояльність покупців, а також інтерес до потенційного покупця з боку самого магазину. Тому в майбутньому вже не буде такого, що під одним брендом працюють абсолютно різні за площею магазини [10].

Основними інформаційними джерелами для підтримки прийняття управлінських рішень щодо асортименту є Інтернет, дані державної статистики, рейтинги, періодичні друковані видання загальної

економічної орієнтованості, бази даних підприємства, публікації фондової та валютної біржі та інші джерела. Але більшість підприємств вказують на недосконалу систему формування, використання і захисту інформаційних ресурсів та комунікацій. Категорійний менеджмент на більшості підприємств впроваджений лише частково, а основні функції з управління асортиментом виконують співробітники різних підрозділів: товарознавці, менеджери, логісти, фахівці із закупки, категорійні менеджери. Це зумовлює необхідність впровадження нових методів управління на базі сучасних інформаційних технологій і ефективної системи комунікацій.

### Висновки

Торговельну мережу в сучасних умовах господарювання потрібно розглядати як перспективну та ефективну модель організації торговельної діяльності на засадах використання передових технологій управління матеріальними, трудовими, фінансовими та інтелектуальними ресурсами, автоматизації всіх бізнес-процесів, що є найбільш важливою її конкурентною перевагою. Ефективне впровадження і здійснення політики завоювання нових покупців, а також його інформаційно-комунікаційна підтримка неодмінно сприятиме подальшій стабілізації позиції підприємства на ринку і оптимізації фінансових результатів діяльності.

### Список використаних джерел

1. Азарян Е. М. Потребительский рынок: становление и развитие. Донецк: Институт экономики промышленности НАН Украины, 2002. 304 с.
2. Анализ развития локальных торговых сетей Украины в условиях кризиса. All Retail.ua: сайт. 09.02.2010. URL: <http://allretail.com.ua/analytics/overviews/18323>
3. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств // Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.
4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.11. С. 201–205.
5. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки // Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.
6. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи іннова-

ційного процесу // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 191–196.

7. Мех Я., Чорний Р. Соціалізація системи обліку в контексті контролю за використанням внутрішніх резервів підприємства // Теорія і практика економічного аналізу: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, жовтень 2008 р.). Тернопіль: ТНЕУ, 2008. С. 215–218.

8. Рейтинг лучших розничных компаний Украины. G-news.com.ua: сайт. 14.10.2010. URL: <https://g-news.com.ua/news/25-finansy/-/9429-2009-.html>

9. Розничний портал RetailStudio.org – розничная торговля, ритейл, розница, ритейлер, торговые сети, розничные сети. 2019. URL: <http://retailstudio.org>

10. Тенденции ритейла в Украине. Агровес М: сайт. 16.03.2011. URL: <https://agroves.prom.ua/a29407-tendentsii-ritejla-ukraine.html>.

11. Чорна Н. Проблеми розвитку підприємництва в Україні // Прикладна економіка – від теорії до практики: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 27 жовтня 2017 р.). Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2018. С. 77–79.

## References

1. Azaryan, Ye. M. (2002). *Potrebitel'skiy rynek: stanovleniye i razvitiye* [Consumer market: Formation and development]. Donetsk: Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine. [in Russian].

2. *Analiz razvitiya lokal'nykh torgovykh setey Ukrainy v usloviyakh krizisa* [Analysis of the development of local retail chains in Ukraine in a crisis] (2020, February 09). All Retail.ua: Website. Retrieved from <http://allretail.com.ua/analytics/overviews/18323>. [in Russian].

3. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). *Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv* [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine-building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21.11 (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky* [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation

of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1(132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu* [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].

7. Mekh, Ya., & Chorny, R. (2008). *Sotsializatsiya systemy obliku v konteksti kontrolyu za vykorystanniam vnutrishnikh rezerviv pidpryyemstva* [Socialization of the accounting system in the context of control over the use of internal reserves of the enterprise]. In *Teoriya i praktyka ekonomichnoho analizu: suchasnyy stan, aktual'ni problemy ta perspektyvy rozvytku* [Theory and practice of economic analysis: current state, actual problems and prospects of development]: Materials of the IV International scientific and practical conference (Ternopil, October 2008): (pp. 215–218). Ternopil: TNEU. [in Ukrainian].

8. *Reyting luchshikh roznichnykh kompaniy Ukrainy* [Rating of the best retail companies in Ukraine] (2010, October 14). G-news.com.ua: Website. Retrieved from <https://g-news.com.ua/news/25-finansy/-/9429-2009-.html>. [in Russian].

9. *Roznichnyy portal RetailStudio.org – roznichnaya tor-govlya, riteyl, roznitsa, riteyler, torgovyie seti, roznichnyie seti* [Retail portal RetailStudio.org – retail, retailer, retail chains] (2019). URL: <http://retailstudio.org>. [in Russian].

10. *Tendentsii riteyla v Ukraine* [Retail trends in Ukraine] (2011, March 16). Agrovес M: Website. Retrieved from <https://agroves.prom.ua/a29407-tendentsii-ritejla-ukraine.html>. [in Russian].

11. Chorna, N. (2018). *Problemy rozvytku pidpryyemnytstva v Ukrayini* [Problems of entrepreneurship development in Ukraine]. In *Prykladna ekonomika – vid teoriyi do praktyky* [Applied Economics – From Theory to Practice]: Materials of the International Scientific and Practical Conference (Ternopil, October 27, 2017) (pp. 77–79). Ternopil. [in Ukrainian].

## Дані про авторів

### **Данило Світлана Іванівна,**

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: [info@utei-knteu.org.ua](mailto:info@utei-knteu.org.ua)

### **Гуштан Тетяна Вікторівна,**

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

e-mail: [info@utei-knteu.org.ua](mailto:info@utei-knteu.org.ua)

**Данные об авторах**

**Данило Светлана Ивановна,**

к.э.н., доцент Ужгородского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Гуштан Татьяна Викторовна,**

к.э.н., доцент, Ужгородский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Data about the authors**

**Svitlana Danylo,**

Ph.D., Associate Professor of Uzhgorod Trade and Economic Institute of Kyiv National University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

**Tetyana Hushtan,**

PhD, Associate Professor of Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kyiv National Trade and Economic University

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

ПОПРОЗМАН О. І.

## Етапи розробки загальної стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації економіки

**Предметом дослідження** є теоретичні та методологічні основи процесу розробки стратегії розвитку підприємств та концептуальні принципи їх функціонування в умовах трансформації економіки.

**Метою дослідження** є формування концепції функціонування та розробка стратегії розвитку підприємств в сучасних умовах ринкових трансформацій.

**Методи дослідження.** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ, проведений аналіз стратегії розвитку підприємств.

**Результати роботи.** У результаті написання статті було встановлено, що однією з ключових складових управління підприємством є стратегія. Вибір стратегії та її реалізація складають основну частину змісту діяльності зі стратегічного управління. В стратегічному управлінні стратегія розглядається як довгостроковий якісно певний напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємин всередині підприємства, а також позиції підприємства в навколишньому середовищі. Якщо цілі його визначають те, до чого прагне підприємство, що воно прагне одержати в результаті своєї діяльності, то стратегія дає відповідь на питання, яким способом, за допомогою яких дій підприємство зуміє досягти своїх цілей в умовах трансформації економіки, яка змінюється й конкурентного середовища. Таке розуміння стратегії виключає визначеність в поведінці підприємства, оскільки стратегія, допомагаючи просуватися у бік кінцевого стану, залишає свободу вибору в ситуації, яка змінюється.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством на макроекономічному, регіональному та мікроекономічному рівнях, керівництво підприємствами, менеджмент, стратегічне управління.

**Висновки.** В результаті дослідження, беручи до уваги всі додаткові чинники та специфіку діяльності підприємств, можна зробити висновок, що стратегічне планування здійснюється в контексті місії організації, і його фундаментальними завданнями є забезпечення взаємозв'язку місії з основними цілями організації в умовах трансформації економіки. Стратегічне планування – це цілі і засоби. У плані цілей воно окреслює загальні контури майбутньої організації; як засіб – показує, як ця мета повинна бути досягнута. Таким чином, стратегічне планування – це прогнозне планування, пов'язане з розробкою і концептуалізацією ідей про те, куди прямує організація. Стратегічне планування має відповідати поточній практиці планування. Необхідно знати, що стратегія є засобом створення доданої вартості.

**Ключові слова:** підприємство, підприємницька діяльність, стратегія, розвиток, трансформація, стратегічне планування.