

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-70>

УДК 658.8.011.1

ПЛАНУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ЗА УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

PLANNING AS A KEY ELEMENT OF THE FUNCTIONING OF BUSINESS ENTITIES IN A MARKET ECONOMY UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Самодай Валентина Петрівна

кандидат економічних наук, доцент,

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4043-5426>**Бакута Роман Олександрович**

аспірант,

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7961-2848>**Кизим Вікторія Володимирівна**

студентка,

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1927-143X>**Samoday Valentyna, Bakuta Roman, Kyzym Viktoriia**

Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko

Ринкова економіка базується на конкуренції, попиті й пропозиції, що сприяє її динамічному розвитку. Водночас ефективне планування допомагає прогнозувати тенденції, оптимально використовувати ресурси та мінімізувати ризики. Хоча планування часто асоціюється з командною економікою, у ринкових умовах воно також є важливим інструментом адаптації до змін. Поєднання стратегічного бачення та оперативних рішень дозволяє суб'єктам господарювання не лише реагувати на виклики, а й формувати довгострокові переваги. Державне регулювання, макроекономічні прогнози та бізнес-стратегії є ключовими складовими цього процесу. Планування не суперечить ринковим механізмам, а навпаки – робить їх більш упорядкованими та передбачуваними. У статті розглянуто сутність, основні види та значення планування в ринковій економіці, його вплив на конкурентоспроможність бізнесу та стійкість до криз. Незважаючи на гнучкість ринку, без ефективного планування його розвиток був би нестабільним.

Ключові слова: ринкова економіка, конкуренція, попит, пропозиція, розвиток, планування, ефективність, ресурси, ризики.

The market economy is based on competition, supply, and demand, which together create the foundation for its dynamic development. The principles of free enterprise and open markets stimulate innovation, efficiency, and economic growth. However, market mechanisms alone are not always sufficient to ensure stability, as they can lead to fluctuations and inefficient allocation of resources. Therefore, effective planning plays a crucial role in predicting trends, optimizing resource use, and minimizing risks associated with market volatility. Although planning is often linked to a command economy, it is also essential in a market-driven environment. Companies and governments use strategic and operational planning to anticipate changes, adjust to new conditions, and create sustainable development strategies. Proper planning allows businesses to respond to challenges, adapt to shifts in demand and supply, and shape long-term competitiveness. By aligning business goals with economic forecasts and market trends, companies can reduce uncertainties and make informed decisions. The combination of strategic vision and operational decisions helps businesses maximize their potential and seize new opportunities. Effective planning enables organizations to allocate resources efficiently, ensuring resilience against economic downturns and external shocks. Government regulation, macroeconomic forecasts, and well-structured business strategies are fundamental to economic management. While market forces encourage adaptability and innovation, structured planning enhances

stability and predictability, enabling sustainable growth. This article explores the essence of planning in a market economy, its main types, and its significance in shaping business competitiveness and resilience. It examines the balance between market flexibility and structured planning, demonstrating that without a well-thought-out approach, economic development would be less stable. While markets operate on free exchange principles, planning ensures efficiency, mitigates risks, and contributes to overall economic progress.

Keywords: market economy, competition, demand, supply, development, planning, efficiency, resources, risks.

Постановка проблеми. У ринковій економіці, яка характеризується динамічністю, конкуренцією та непередбачуваністю, постає питання оптимального поєднання ринкових механізмів і планування. З одного боку, ринок ґрунтується на вільній грі попиту і пропозиції, що забезпечує гнучкість і стимулює інновації. З іншого боку, відсутність чіткого стратегічного та оперативного планування може призводити до розвитку пагубного впливу, економічних криз та неефективного використання ресурсів.

Основна проблема полягає в тому, що традиційне планування часто асоціюється з командно-адміністративною системою, яка суперечить принципам вільного ринку. Проте навіть у розвинених ринкових економіках держава, корпорації та підприємства використовують довгострокові стратегії та прогнозування для забезпечення стабільності та сталого економічного зростання.

Таким чином, необхідно дослідити, яку роль відіграє планування в умовах ринкової економіки, як воно може сприяти ефективному управлінню ресурсами, підвищенню конкурентоспроможності бізнесу та мінімізації ризиків. Важливо також визначити, яким чином можна збалансувати ринкову свободу та необхідність економічного прогнозування для досягнення ефективності та стабільності економічної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сучасних дослідженнях роль планування в ринковій економіці висвітлюється багатьма науковцями. Зокрема, у статті "Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки" Кравченко О. О. та Кичигін А. С. досліджують науково-практичні аспекти планування інновацій на підприємствах в умовах високої невизначеності та виділяють передумови планування інновацій у сучасних умовах, підкреслюючи необхідність розгляду інновацій як унікальних явищ, що не можуть розглядатися як статистичні випадки, та відходу від постулатів неокласичної економічної теорії [5].

У статті "Сучасні аспекти підвищення прибутку підприємства за умов розвитку ринкової економіки" Савіцький А. В. аналізує актуальні

питання отримання та підвищення прибутку підприємства в умовах розвитку ринкової економіки також охарактеризував взаємозв'язок активізації ринкових відносин та формування прибутку підприємства, дослідив особливості формування та підвищення прибутку з точки зору результативності відносин, які складаються на підприємстві у розрізі життєвого циклу його розвитку [6].

Також, у статті "Роль бізнес-планування в оцінці ефективності діяльності підприємства" Салоїд С. В. та Драгомощенко А. О. досліджують значення бізнес-планування як інструменту для оцінки ефективності підприємств у ринкових умовах [7]. Автори підкреслюють, що бізнес-планування дозволяє проводити повний аналіз ринкової ситуації, розробляти конкретні заходи, оцінювати можливі ризики та визначати показники ефективності.

Ці дослідження підкреслюють важливість планування як ключового елементу успішного функціонування суб'єктів господарювання у ринковій економіці, особливо в умовах високої невизначеності та швидких змін зовнішнього середовища.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень, присвячених ролі планування в ринковій економіці, залишається низка невирішених питань, які потребують подальшого вивчення. По-перше, сучасні дослідження недостатньо розкривають баланс між державним регулюванням та саморегулюванням ринку. Ряд економістів наголошують на важливості мінімального втручання держави, тоді як інші вказують на необхідність стратегічного прогнозування для запобігання кризам. Однак досі не існує універсальної моделі, яка б визначала оптимальне співвідношення між ринковою свободою та економічним плануванням.

По-друге, актуальним залишається питання адаптивного планування в умовах швидких економічних змін. Традиційні підходи до довгострокового прогнозування не завжди ефективні в умовах нестабільного ринку, глобальних криз чи технологічних проривів. Відсутність гнучких механізмів адаптації стратегічного планування може спричи-

нити неефективне використання ресурсів та уповільнення економічного розвитку.

По-третє, проблема інтеграції цифрових технологій у процеси планування також залишається недостатньо дослідженою. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та автоматизованих аналітичних систем відкриває нові можливості для економічного прогнозування. Проте вплив цих технологій на ефективність планування в реальних ринкових умовах потребує більш детального аналізу.

Таким чином, для розв'язання цих проблем необхідні нові підходи, що поєднують ринкову динаміку, адаптивне стратегічне управління та технологічні інновації. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку гнучких моделей планування, здатних ефективно працювати в сучасних умовах ринкової нестабільності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження ролі планування в умовах ринкової економіки, визначення його значення для забезпечення стабільного розвитку суб'єктів господарювання і держави, а також аналіз сучасних викликів та підходів до ефективного планування. Для досягнення мети необхідно: охарактеризувати сутність і види планування в ринковій економіці; оцінити вплив стратегічного та оперативного планування на ефективність підприємницької діяльності; визначити сучасні виклики та проблеми у сфері планування, зокрема в умовах економічної нестабільності та технологічних змін; запропонувати можливі шляхи оптимізації процесів планування для підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Планування є однією з ключових складових ефективної діяльності суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки. У навчальному посібнику "Бізнес-планування підприємницької діяльності" автори Білик Р. Р., Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. детально розглядають сутність та види планування, підкреслюючи його важливість для адаптації до змінних умов ринку. Планування визначається як процес встановлення цілей розвитку підприємства та пошуку шляхів для їх досягнення. Вони виокремлюють три основні види планування: стратегічне, тактичне та оперативне[1].

Стратегічне планування є основою для визначення довгострокових орієнтирів

суб'єкту господарювання. Це планування охоплює період від кількох років і зосереджено на визначенні загальних напрямків розвитку компанії. Стратегічне планування потребує глибокого аналізу ринкових тенденцій, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей підприємства, що дозволяє встановити головні цілі для його розвитку.

Тактичне планування є проміжним етапом, що зосереджується на реалізації стратегічних цілей через більш детальне планування ресурсів і заходів на середньострокову перспективу. Тактичне планування дає змогу оптимізувати процеси та ресурси для досягнення стратегічних результатів і має зазвичай горизонт у кілька років. На цьому етапі підприємство планує конкретні кроки та вживає заходів для покращення ефективності діяльності.

Оперативне планування, у свою чергу, фокусується на короткострокових цілях і конкретних завданнях. Це планування з найменшими горизонтами, яке охоплює періоди від кількох днів до кількох місяців. Оперативне планування полягає в розподілі завдань і ресурсів для виконання поточних завдань підприємства, що дозволяє максимально ефективно організувати робочі процеси і досягти бажаних результатів на щоденному або тижневому рівнях.

Однією з невід'ємних частин загального процесу планування є фінансове планування, яке детально розглядають у статті "Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація" Богдан Дергалюк та Наталя Деркач. Вони підкреслюють, що фінансове планування є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості. Це включає кілька ключових аспектів:

Розробка бюджетів – процес планування доходів і витрат суб'єкту господарювання на певний період, що дає змогу точно визначити необхідні фінансові ресурси для досягнення поставлених цілей.

Прогнозування грошових потоків – аналіз і передбачення руху грошових коштів, що дозволяє оцінити можливість своєчасного виконання фінансових зобов'язань підприємства та його здатність генерувати прибуток.

Визначення потреб у фінансуванні – цей процес включає визначення обсягів фінансування, необхідних для реалізації бізнес-плану, а також можливості залучення зовнішніх ресурсів, таких як кредити чи інвестиції [4].

У результаті, планування на підприємстві має багато рівнів і аспектів, що тісно взаємо-

діють між собою. Стратегічне, тактичне та оперативне планування разом із фінансовим забезпечують основу для успішної діяльності та сталого розвитку підприємства в умовах ринкової економіки.

Ефективність підприємницької діяльності значною мірою залежить від правильно організованого планування, яке включає як стратегічне, так і оперативне планування. Кожен із цих етапів має свої особливості та впливає на результати діяльності підприємства через різні механізми.

Стратегічне планування є основою для розвитку суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі. Воно включає визначення місії, бачення та стратегічних цілей підприємства на кілька років вперед. Це дозволяє підприємству зосередити свої зусилля на визначених напрямках, таких як інновації, розширення ринку або диверсифікація. Стратегічне планування також передбачає ретельну оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає змогу суб'єкту господарювання виявити можливості та загрози. Таким чином, воно допомагає уникнути хаосу в управлінні та забезпечує стабільність, сприяючи досягненню довгострокових цілей і орієнтації на зростання [1].

Оперативне планування, у свою чергу, фокусується на короткострокових цілях і завданнях суб'єкта господарювання. Воно включає розробку тактичних планів на місяць, квартал чи рік, що дає змогу ефективно організувати ресурси для досягнення конкретних цілей. Оперативне планування важливе для забезпечення безперервного процесу діяльності підприємства, даючи змогу швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати внутрішні процеси. Це, в свою чергу, сприяє оптимізації витрат, покращенню продуктивності та досягненню щоденних і місячних цілей. Оперативне планування є важливим для коригування стратегії в реальному часі, що дозволяє підприємству залишатися гнучким і конкурентоспроможним [3; 4].

Взаємозв'язок стратегічного та оперативного планування полягає в тому, що стратегічне планування визначає загальні напрямки розвитку підприємства, а оперативне – конкретизує ці напрями через виконання короткострокових завдань. Тільки за умови ефективного поєднання цих двох видів планування можна досягти максимальних результатів у підприємницькій діяльності. Оперативне планування виступає як інструмент для реалізації стратегічних цілей на практиці, даючи

можливість своєчасно коригувати стратегію відповідно до змін на ринку [2; 5].

Таким чином, стратегічне та оперативне планування є двома взаємопов'язаними аспектами, які сприяють підвищенню ефективності підприємницької діяльності. Стратегічне планування дає загальний напрямок розвитку, а оперативне планування забезпечує його реалізацію через конкретні дії і коригування в реальному часі. Тому суб'єкти господарювання, які правильно організовують процеси планування на обох рівнях, мають значно більший потенціал для успішного розвитку і досягнення конкурентних переваг. Щоб наочно продемонструвати вплив різних видів планування, можна розглянути графік, який порівнює їхній вплив на ключові аспекти підприємницької діяльності, такі як прибуток, ефективність, ризики та інновації (рис. 1). Як видно з рисунка, стратегічне планування має вищий вплив на інновації та довгострокову прибутковість підприємства, тоді як оперативне планування більшою мірою сприяє поточній ефективності роботи та мінімізації ризиків. На рисунку представлена оцінка впливу кожного типу планування за чотирма категоріями за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 означає мінімальний вплив, а 5 – максимальний.

Окрім графічного зображення, таблиця 1 містить детальне порівняння стратегічного та оперативного планування за різними критеріями:

В умовах швидких змін у глобальній економіці та технологічного прогресу суб'єкти господарювання стикаються з низкою викликів у процесі планування. Економічна нестабільність, цифрова трансформація, зміни у споживчому попиті та необхідність гнучкого управління ресурсами вимагають від компаній перегляду підходів до стратегічного та оперативного планування.

1. Вплив економічної нестабільності: однією з основних проблем у сучасному плануванні є нестабільність макроекономічного середовища. Високий рівень інфляції, валютні коливання, зміни податкової політики та непередбачувані геополітичні фактори можуть значно впливати на фінансові показники підприємств. Це призводить до складнощів у прогнозуванні витрат, доходів і загальної рентабельності бізнесу [1].

2. Технологічні зміни та цифровізація: швидке впровадження цифрових технологій змушує підприємства адаптувати свої бізнес-процеси до нових умов. Автоматизація, вико-

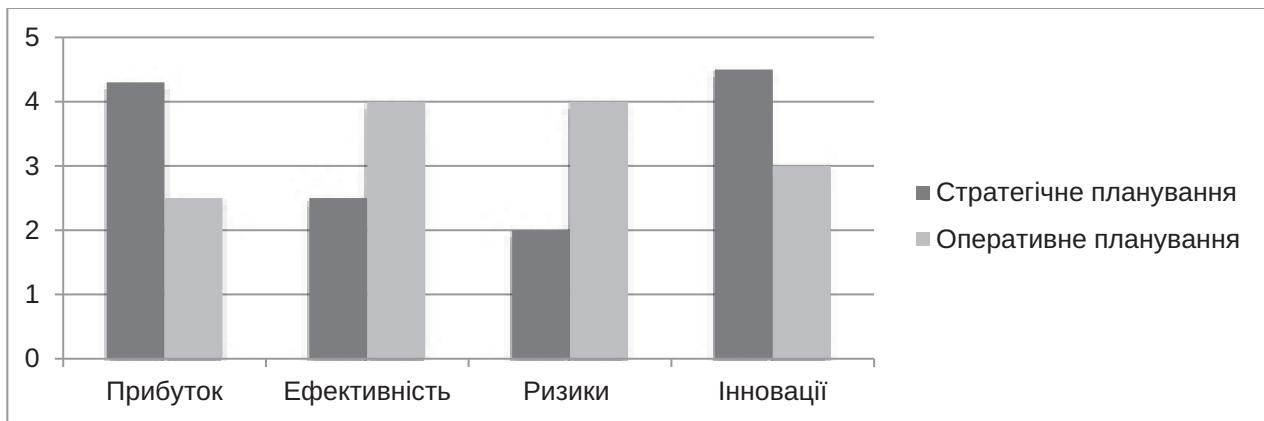


Рис. 1. Порівняння впливу стратегічного та оперативного планування на ключові аспекти підприємницької діяльності

Джерело: сформовано на основі [8]

Таблиця 1

Детальне порівняння стратегічного та оперативного планування за різними критеріями

Критерії	Стратегічне планування	Оперативне планування
Цілі	Довгострокові, орієнтовані на загальний розвиток підприємства	Короткострокові, орієнтовані на досягнення конкретних завдань
Термін реалізації	3-5 років і більше	Місяць, квартал, рік
Ресурси	Вимагає значних ресурсів, планування великих інвестицій	Використовує наявні ресурси, оптимізація поточних ресурсів
Вплив на результат	Визначає загальний напрямок розвитку та конкурентні переваги	Впливає на досягнення щоденних цілей, ефективність виконання завдань
Гнучкість	Менш гнучке через довгостроковий характер і великий масштаб	Більш гнучке, дозволяє швидко коригувати дії в залежності від обставин
Інструменти	Стратегії, прогнози, аналіз ринку, SWOT-аналіз, дослідження	Бюджетування, розподіл завдань, контроль за виконанням, моніторинг
Відповідальні особи	Вищий менеджмент, топ-менеджери	Середній та низовий рівень управління, операційні менеджери

Джерело: сформовано авторами

ристання штучного інтелекту, блокчейн та Big Data створюють як нові можливості, так і нові виклики для управлінців. Основні труднощі включають: необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру; потребу у кваліфікованих фахівцях у сфері IT; ризики кібербезпеки, пов'язані з обробкою великих обсягів даних [2; 3].

3. Невизначеність ринкової ситуації та зміна споживчих уподобань: сучасний бізнес працює в умовах швидкої зміни споживчих пріоритетів, що робить довгострокове планування складним завданням. Наприклад, зростання екологічної свідомості споживачів

стимулює перехід компаній до сталого виробництва, що потребує значного стратегічного планування [4].

4. Глобалізація та конкуренція: Збільшення конкуренції на міжнародних ринках вимагає від підприємств гнучких бізнес-моделей. Компаніям потрібно оперативно змінювати стратегії, щоб адаптуватися до нових гравців на ринку, зміни в митних тарифах та міжнародних регуляціях [5].

Оптимізація процесів планування є ключовим фактором забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Ефективне планування

Таблиця 2

Шляхи оптимізації процесів планування

Напрямок оптимізації	Опис
Автоматизація планування	Використання спеціалізованого програмного забезпечення для прогнозування, аналізу даних та управління ресурсами.
Гнучке стратегічне планування	Регулярний перегляд стратегії з урахуванням змін на ринку та економічних факторів.
Інтеграція фінансового аналізу	Впровадження методів оцінки фінансових ризиків і розрахунків сценаріїв розвитку бізнесу.
Розвиток інноваційних підходів	Використання сучасних технологій (Big Data, AI) для аналізу ринку та прийняття рішень.
Диверсифікація діяльності	Впровадження нових продуктів або вихід на інші ринки для зменшення залежності від одного джерела доходу.
Підвищення кваліфікації персоналу	Регулярне навчання працівників з використання сучасних методів управління та аналізу бізнес-процесів.
Оптимізація витрат	Використання методів економії ресурсів, зменшення неефективних витрат, впровадження екологічно чистих технологій.

Джерело: сформовано авторами

дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку, мінімізувати ризики та підвищувати прибутковість. У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу важливо використовувати інноваційні підходи, цифрові інструменти та аналітичні методи для вдосконалення планування.

У таблиці 2 представлені можливі шляхи оптимізації процесів планування, які сприятимуть зміцненню економічної стабільності підприємств та їхній конкурентній перевазі.

Висновки. У ринковій економіці планування є одним з основних інструментів, що забезпечують ефективність підприємницької діяльності. Розглянуті види планування, зокрема стратегічне та оперативне, мають різний вплив на досягнення бізнес-цілей, де стратегічне визначає довгострокову перспективу розвитку, а оперативне забезпечує безперервність та ефективність щоденних операцій. Враховуючи сучасні економічні

виклики, зокрема нестабільність та швидкі технологічні зміни, стає очевидним, що процеси планування потребують постійного вдосконалення.

Сучасні проблеми, такі як невизначеність ринку, зростання конкуренції та зміни технологічного середовища, ставлять перед підприємствами нові вимоги до адаптивності та гнучкості планування. Для підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності важливо впроваджувати інноваційні підходи в плануванні, що включають використання сучасних цифрових інструментів, автоматизацію процесів і прогнозування за допомогою аналітики великих даних.

Оптимізація процесів планування дозволить підприємствам краще адаптуватися до змін на ринку, покращити ресурсне забезпечення та сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності в умовах глобальних економічних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. "Бізнес-планування підприємницької діяльності". Навчальний посібник 2020. С. 12–20. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf (дата звернення: 13.03.2025)
2. Кірік Т. М., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Іванова О. А. Напрями поліпшення якості бізнес-планів. *Бізнес інформ* № 7 '2022. URL: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Business-inform-2022-7-pages-217_228.pdf (дата звернення: 11.03.2025)
3. Богдан Дергалюк, Наталя Деркач. Фінансове планування діяльності малого підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 57 / 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7> (дата звернення: 13.03.2025)

4. Богдан Дергалюк, Наталя Деркач. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. *Економіка та суспільство*. Випуск 54 / 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731> (дата звернення: 11.03.2025)
5. Ольга Кравченко, Андрій Кичигін. Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Економіка» Випуск 16(32), 2023. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04) (дата звернення: 13.03.2025)
6. Савіцький А. В. Сучасні аспекти підвищення прибутку підприємства за умов розвитку ринкової економіки. *Економіка і суспільство*. Випуск 8 / 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/61.pdf (дата звернення: 16.03.2025)
7. Станіслав Салоїд, Андрій Драгомощенко. Роль бізнес-планування в оцінці ефективності діяльності організації. 2020. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201204> (дата звернення: 16.03.2025)
8. Швед В. В., Прохорова О. В., Медведкін Р. В., Яковченко І. С. Стратегічне та оперативне планування : порівняльний аналіз. *Подільський науковий вісник* № 2 (14) 2020. С. 61–63. URL: https://www.researchgate.net/publication/361425943_Strategicne_ta_operativne_planuvanna_porivnialnij_analiz (дата звернення: 16.03.2025)

REFERENCES:

1. Varnalii Z. S., Vasylytsiv T. H., Lupak R. L., Bilyk R. R. "Biznes-planuvannia pidpriemnytskoi diialnosti". *Navchalnyi posibnyk* 2020. P. 12–20. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidpriemnickoji_dijalnosti.pdf (accessed 13.03.2025) (in Ukrainian)
2. Kirik T. M., Khaustova V. Ye., Reshetniak O. I., Ivanova O. A. Napriamy polipshennia yakosti biznes-planiv. *Biznes inform.* № 7. 2022. URL: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Business-inform-2022-7-pages-217_228.pdf (accessed 11.03.2025) (in Ukrainian)
3. Bohdan Derhaliuk, Natalia Derkach. Finansove planuvannia diialnosti maloho pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk 57 / 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7> (accessed 13.03.2025) (in Ukrainian)
4. Bohdan Derhaliuk, Natalia Derkach. Finansove planuvannia na pidpriemstvi: sutnist, problemy ta optymizatsiia. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk 54 / 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731> (accessed 11.03.2025) (in Ukrainian)
5. Olha Kravchenko, Andrii Kychyhin. Planuvannia innovatsii pidpriemstv v umovakh rynkovoi ekonomiky. *Elektronne naukovе fakhove vydannia «Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka»*. Seriiia «Ekonomika». Vypusk 16(32), 2023. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04) (accessed 13.03.2025) (in Ukrainian)
6. Savitskyi A. V. Suchasni aspekty pidvyshchennia prybutku pidpriemstva za umov rozvytku rynkovoi ekonomiky. *Ekonomika i suspilstvo*. Vypusk 8 / 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/61.pdf (accessed 16.03.2025) (in Ukrainian)
7. Stanislav Saloid, Andrii Drahomoshchenko. Rol biznes-planuvannia v otsyntsi efektyvnosti diialnosti orhanyzatsii. 2020. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201204> (accessed 16.03.2025) (in Ukrainian)
8. Shved V. V., Prokhorova O. V., Medvedkin R. V., Yakovchenko I. S. Stratehichne ta operativne planuvannia: porivnialnyi analiz. *Podilskyi naukovyi visnyk*, № 2 (14) 2020, pp. 61–63. URL: https://www.researchgate.net/publication/361425943_Strategicne_ta_operativne_planuvanna_porivnialnij_analiz (accessed 16.03.2025) (in Ukrainian)