

## МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ ЕКОНОМІЧНОЇ ГАЛУЗІ

Птащенко Ліана Олександрівна\*, доктор економічних наук, професор  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

\*ORCID 0000-0002-4228-0421

---

Дата надходження статті: 10.02.2026

Дата прийняття статті: 03.03.2026

Дата публікації статті: 27.03.2026

**Вступ.** Будь-які наукові дослідження неможливі без використання науковцем адекватної методології. Наявність потужної методології наукових досліджень свідчать про теоретичне й практичне значення одержаних результатів. Методологія, котра безпосередньо втілена у зміст наукового дослідження, є актуальною. В умовах сьогодення, котрому притаманні економічна турбулентність, високі ризики для бізнесу, що пов'язані з війною, необхідно мати адекватний підприємницький портфель оптимальних управлінських рішень та стратегію розвитку на відповідному товарному ринку. Без науково-творчих навичок та дослідницько-пошукових робіт сформувати такий портфель та ефективну стратегію неможливо. Для розв'язання складних економічних та фінансових проблем, адекватного реагування на виклики та загрози, необхідно володіти фундаментальними та спеціальними знаннями, інформаційними технологіями, методологічним інструментарієм, що сприятиме формуванню стійкого, дієвого управлінського механізму.

У дисертаційних роботах економічних спеціальностей, котрі спрямовані на дослідження підприємств реального сектору економіки, здобувачі досить часто формують стратегії розвитку підприємств, підтверджуючи цим самим практичне значення отриманих результатів. В умовах економічної й політичної турбулентності, пов'язаних з повномасштабною війною в Україні, такі стратегії повинні мати безпековий контекст, щоб захистити бізнес від потенційних ризиків та загроз.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Наукові дослідження мають теоретичне та практичне значення, коли гуртуються на адекватній методології. Питання методології наукових досліджень розглядалися у роботах таких зарубіжних науковців: Ганнелль [1], Дарвіш [2], Камарінья-Матос [3], Панді П. [4], Ребека Р.[5]. В своїх дослідженнях вони приділяють питання методології, методам наукових досліджень, формуванню наукових гіпотез. Серед українських науковців питанням методології наукових досліджень приділяють увагу Андрійчук В., Бабух І. [6, 7], Сич Т. [11] Сутнісний аспект методології наукових досліджень розглядають Кульченко В., Радівільська О. [9], Носирев О., Шишкіна Є. [15] та інші. Морально-етичному аспекту в економічних дослідженнях приділяє увагу Нікіфоров П. [10]. Інструментарій стратегічного планування розглядають Мазоренко О., Майстренко О., Воскресенська ОО. [12, 13], Савчук О., Штика Ю., Линник М., Есманов О. [14] та багато інших науковців. Не дивлячись на досить широке коло наукових досліджень, питання щодо стратегічного планування в наукових дослідженнях з використанням методологічного інструментарію викликають наукову дискусію й залишаються актуальними в умовах війни та економічної турбулентності.

**Мета статті** полягає у визначенні й систематизації методології та інструментарію науковця при формуванні корпоративної безпекової стратегії для бізнесу.



© Птащенко Л. О., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

**Основний матеріал і результати.** Розробленню безпекоорієнтованої стратегії передують аналіз стану об'єкта дослідження та оцінювання внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. При цьому варто застосувати методи фінансово-економічного аналізу, діагностики, SWOT-аналізу, а також володіти інструментарієм формування стратегічного балансу та конкурентної стратегії підприємства.

При формуванні системи діагностики підприємства для будь-якої практичної дії рекомендуємо науковцю не починати зі складних технологій. Бажано приступати до діагностики поступово. З цією метою варто застосувати інструмент якісного аналізу стану підприємства. Цей інструмент ґрунтується на ранжуванні проблемних особливостей бізнесу.

Загальний алгоритм такий:

1) визначається принцип сегментування проблемних елементів діяльності підприємства. Окреслюються типові проблеми, а їх значимість оцінюється за трибальною системою таким чином:

Н – низька значимість проблеми (тобто, можна поки-що не турбуватися);

С – середня значимість проблеми (варто звернути увагу та вжити превентивних заходів);

В – висока значимість проблеми (повинна викликати стурбованість у менеджменту для термінового прийняття управлінських рішень).

2) Якщо у даний момент менеджмент підприємства не в змозі визначити значимість проблеми, для повноти оцінювання можна додати рівень «?».

Ця система проведення попередньої діагностики була розроблена в рамках проекту фінансової реструктуризації АМП США фірмою «Делойт-Туз-Томацу» за участю професора В. Савчука. Принцип проведення діагностики передбачає, що сегментація проблем виконується за результатами аналізу фінансової звітності підприємства (форм № 1, 2, 3) та складається з таких загальних блоків: маркетинг, стан планування, загальне управління, стратегія підприємства [16].

Після попередньої діагностики серед наявних технологій оцінювання стану економічної безпеки підприємства доцільно використати комбінацію загальновідомих, перевірених практикою методик, до яких слід віднести такі методи: STEP-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, ФСА, методи оцінювання фінансового стану підприємства та загроз банкрутства, економічної безпеки. Вони є невід'ємною складовою оцінювання можливості сталого розвитку підприємства, виявлення його сильних та слабких сторін, зовнішніх загроз, прогнозування, оцінювання надійності прийнятих рішень. Використання STEP-аналізу дає змогу схарактеризувати зовнішню економічну ситуацію комплексно, на підставі оцінювання впливу суспільних технологічних, економічних та політико-правових факторів. Частина аналізу виконується за схемою «фактор-підприємство». SWOT-аналіз надає можливість в основному оцінити стан економіки підприємства, є досить простим у застосуванні, тому широко використовується при розробленні стратегічних планів. За допомогою SWOT-аналізу виявляються ринкові можливості підприємства в умовах, в яких воно функціонує: його сильні та слабкі сторони, наявні загрози та можливості їхнього подолання. Результати SWOT-аналізу подаються у формі матриці або схеми, їхнє узагальнення забезпечує систематизовану інформацію для розроблення стратегії або тактики поведінки на відповідному товарному ринку.

При виборі оптимальної стратегії для підприємства аналітики користуються двома підходами:

– від внутрішніх факторів (сильні і слабкі сторони) до зовнішніх (можливостей розвитку та загроз) – власне SWOT-аналіз;

– від зовнішніх до внутрішніх факторів – TOWS-аналіз.

Обидва підходи взаємно доповнюють один одного. Якщо перший підхід дозволяє з'ясувати, яким чином підприємство може впливати на зовнішнє середовище, то другий підхід дозволяє виявити вплив зовнішніх факторів на перспективи діяльності підприємства. Під час застосування цих підходів формуються дві стратегії:

– стратегія адаптації до середовища;

– стратегія формування середовища [17].

Перша з них є результатом аналізу можливостей і загроз ринку, а друга – аналізу сильних та слабких сторін підприємства. Ці дві стратегії реалізуються одночасно, оскільки підприємство є відкритою системою, яка змінюється під впливом навколишнього середовища і, в свою чергу, впливає на нього.

Фактори, які складають матрицю SWOT-аналізу, обов'язково перевіряються на предмет наявності ефекту синергії (взаємного впливу), внаслідок чого вони можуть бути або посилені, або послаблені. Наприклад, упровадження нових технологій та автоматизація виробництва призводить до зростання

рівня постійних витрат, що, в свою чергу, робить підприємство більш вразливим до коливань попиту на продукцію. Або інша ситуація: забезпечення законодавчої стабільності (позитивний, на перший погляд, фактор) призводить до активізації інвесторів та посилення конкуренції, що може, кінцевому підсумку, являти для підприємства загрозу, а не можливість.

Після перевірки взаємного впливу факторів за допомогою матриці SWOT-аналізу визначається корпоративна безпекова стратегія підприємства (Рис. 1).



Рис 1. Альтернативи конкурентних безпекових стратегій підприємства

Джерело: [18]

Важливою умовою, яка може визначити подальшу стратегію розвитку, є стратегічний баланс потенціалу підприємства, котрий являє собою процес зіставлення та оцінювання впливу стратегічних активів (сильних сторін і зовнішніх можливостей) та стратегічних пасивів (слабких сторін і зовнішніх загроз) щодо подальших змін функціонування підприємства (табл. 1).

У стратегічному балансі є статті, які не залежать від діяльності підприємства (зовнішні можливості та загрози). Окрім того, статті стратегічного балансу класифікують за ознаками: ступеня впливу на функціонування та зміни (суттєві та несуттєві); горизонту впливу (довго-, середньо-, короткострокові) [19].

Таблиця 1

Стратегічний баланс потенціалу підприємства

Стратегічні активи	Оцінювання ступеня впливу	Час впливу	Стратегічні пасиви	Оцінювання ступеня впливу	Час впливу
I. Сильні сторони			I. Слабкі сторони		
1.1.			1.1.		
1.2.			1.2.		
Усього за розділом I (CC <sub>1</sub> )			Усього за розділом I (C <sub>1</sub> C <sub>2</sub> )		
II. Зовнішні можливості			II. Зовнішні загрози		
2.1.			2.1.		
2.2.			2.2.		
Усього за розділом II (ЗМ)			Усього за розділом II (ЗЗ)		
Разом стратегічні активи (CC <sub>1</sub> +ЗМ)			Разом стратегічні пасиви (C <sub>1</sub> C <sub>2</sub> +ЗЗ)		

Джерело: [19]

Щоб обрати адекватну стратегію фінансовим результатам підприємства, економічні показники групують за їхнім впливом на фінансові можливості підприємств у поточному, середньостроковому та довгостроковому періодах. В основу групування покладено економічну сутність показників, характеристику впливу на фінансові можливості та представлено можливості щодо зміни напряму впливу. До показників, які визначають фінансові можливості підприємств, відносять такі:

- у короткостроковому періоді:
  - коефіцієнт абсолютної ліквідності ( $K$ );
  - коефіцієнт швидкої ліквідності ( $K_{\text{шв}}$ );
  - коефіцієнт автономії ( $K_a$ );
  - коефіцієнт оборотності оборотних активів ( $K_{\text{ооа}}$ );
- в середньостроковому періоді:
  - загальний коефіцієнт покриття ( $K_p$ );
  - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами ( $K_{\text{звок}}$ );
  - коефіцієнт фінансової незалежності в частині формування запасів ( $K_{\text{фн}}$ );
  - рентабельність сукупних активів за чистим прибутком ( $\text{Ч}$ );
- у довгостроковому періоді:
  - загальний коефіцієнт покриття ( $K_p$ );
  - рентабельність власного капіталу за чистим прибутком ( $\text{Ч}_{\text{рек}}$ );
  - коефіцієнт оборотності власного капіталу ( $K_{\text{овк}}$ ).

При визначенні впливу на фінансові можливості за різними часовими горизонтами дослідника слід ураховувати інструменти зміни існуючого стану та швидкість реакції підприємства. Для підприємств, фінансові можливості яких характеризуються як обмежені, необхідно запропонувати напрями розширення фінансування: управління дебіторською, кредиторською заборгованостями, дотримання нормативних значень при управлінні товарно-матеріальними запасами підприємства, введення жорсткої системи бюджетування, оптимізація дефіцитного грошового потоку (прискорення / сповільнення платіжного обороту) тощо.

**Висновки.** Розглянуті технології попередньої діагностики, формування стратегічного балансу дозволять дослідникам сформувати та запропонувати бізнесу адекватні стратегії розвитку, або дорожні карти по окремих напрямках діяльності підприємства. Стратегії, які сформовані з використанням таких технологій, продемонструють практичне значення наукових результатів дослідника. Також це може зацікавити бізнес замовляти в наукових установах розроблення стратегій або дорожніх карт розвитку підприємства. Адже стратегії, які мають критерії науковості, мають певні конкурентні переваги. Зазначимо, що критерії науковості відрізняють науку від інших форм пізнання об'єктивністю, системністю, практичною спрямованістю, орієнтирами на передбачення, суворою доказовістю, обґрунтованістю та достовірністю результатів. Реалізація таких стратегій забезпечить бізнесу міцні конкурентні позиції та стійкість від загроз різного характеру. Це вкрай важливо в умовах економічної та політичної нестабільності не лише для українського бізнесу, а також для підприємств інших країн, де бізнес чутливий до турбулентності різного характеру.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Gunnell, M. (2016). Research Methodologies: A Comparison of Quantitative, Qualitative and Mixed Methods. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/research-methodologies-comparison-quantitative-mixed-methods-gunnell/>
2. Darwish, M.A. (2022). Methodology of scientific research and its modern divisions according to Whitney, Marquis, Good and Scates, and Van Dalen. URL: <https://www.researchgate.net/publication/359442630>
3. Camarinha-Matos, L.M. (2022). Scientific research methodologies and techniques. URL: <https://sites.fct.unl.pt/doutoramento-engenharia-electrotecnica-computadores/files/srmtunit2-2022.pdf>
4. Pandey, P., & Pandey, M.M. (2015). Research methodology: tools and techniques, Bridge Center. URL: <https://www.euacademic.org/BookUpload/9.pdf>
5. Rebeca, R. (2024). Research Methods in Science. <https://sciencing.com/research-methods-in-science-12748094.html>
6. Андрійчук В.Г. Сутнісний аспект методології наукових досліджень. *Економіка АПК*. 2016. № 7, С. 87–94
7. Нікіфоров, П., & Бабух, І. (2023). Методологія наукових досліджень як особлива галузь економічної науки: сучасне розуміння та нові підходи. *Mechanism of an Economic Regulation*, № 3 (101), С. 73–77. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.101.11>
8. Бабух І.Б. Актуальність та специфіка сучасної методології наукових досліджень. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 3 (318), С. 291–294.
9. Кульченко В.П., Радівільська О.О. Особливості методології наукового пізнання. Гілея: науковий вісник. 2020. С. 188–190.

10. Нікіфоров П.О. Морально-етичний дискурс в економічних дослідженнях як об'єктивна вимога розвитку науки. Економічний та управлінський потенціал соціалізації економіки : монографія / З.І. Галушка (Ред.) Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2020. С. 106–112.
11. Сич Т. Роль методології у процесі розвитку науки. *Гірська школа Українських Карпат*. 2016. № 14, С. 74–79.
12. Мазоренко О.В., Майстренко О.В. Методичний інструментарій стратегічного планування. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2015. С. 373–376.
13. Воскресенська О.Є., Савчук О.А. Розширення інструментарію стратегічного планування. *Економічні інновації*, Випуск 45. 2011. С.55–60.
14. Штыка, Ю., Линник, М., & Есманов, О. Систематизація методичного інструментарію стратегічного планування розвитку територій. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2024. № 1 (10), С. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-9>
15. Шишкіна, Є.К., & Носирев О.О. Методологія наукових досліджень : Навч. посібник. Харків : Вид-во «Діса плюс». 2014. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/492556a5-18fd-4ec4-8c5e-167c653338a6/content>
16. Савчук В. Практична енциклопедія фінансового менеджера. Баланс Бізнес Букс. 2017. 976 с.
17. Артеменко Л., Гук О., Жигалкевич Ж. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергетичний підхід. *Інвестиції: практика та досвід*, 2009. № (19), С. 12–14.
18. Птащенко Л. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посібник. К.: «Центр учбової літератури». 2018. 320 с.
19. Сумець О. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

#### **REFERENCES:**

1. Gunnell, M. (2016). Research Methodologies: A Comparison of Quantitative, Qualitative and Mixed Methods. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/research-methodologies-comparison-quantitative-mixed-methods-gunnell/>
2. Darwish, M.A. (2022). Methodology of scientific research and its modern divisions according to Whitney, Marquis, Good and Scates, and Van Dalen. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/359442630>
3. Camarinha-Matos, L.M. (2022). Scientific research methodologies and techniques. Available at: <https://sites.fct.unl.pt/doutoramento-engenharia-electrotecnica-computadores/files/srmtunit2-2022.pdf>
4. Pandey, P., & Pandey, M.M. (2015). Research methodology: tools and techniques, Bridge Center. Available at: <https://www.euacademic.org/BookUpload/9.pdf>
5. Rebeca, R. (2024). Research Methods in Science. Available at: <https://sciencing.com/research-methods-in-science-12748094.html>
6. Andriichuk V.H. (2016) Sutnisnyi aspekt metodolohii naukovykh doslidzhen. *Ekonomika APK*. No. 7, pp. 87–94.
7. Nikiforov, P., & Babukh, I. (2023). Metodolohiia naukovykh doslidzhen yak osoblyva haluz ekonomichnoi nauky: suchasne rozuminnia ta novi pidkhody. *Mechanism of an Economic Regulation*, no. 3 (101), pp. 73–77. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.101.118>
8. Babukh I.B. (2023) Relevance and specificity of modern methodology of scientific research. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*. No. 3 (318), pp. 291–294.
9. Kultenko V.P., Radovilska O.O. (2020) Features of the methodology of scientific knowledge. *Gilea: scientific herald*. pp. 188–190.
10. Moral and ethical discourse in economic research as an objective requirement for the development of science. Economic and managerial potential of socialization of the economy: a monograph / Z.I. Halushka (Ed.) Chernivtsi: Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, 2020. P. 106–112.
11. Sych T. (2016) The role of methodology in the process of science development. *Mountain School of the Ukrainian Carpathians*. no. 14, pp. 74–79.
12. Mazorenko O.V., Maistrenko O.V. (2015) Methodological tools for strategic planning. *Global and national problems of economy*, pp. 373–376.
13. Voskresenska O.E., Savchuk O.A. (2011) Expansion of the strategic planning toolkit. *Economic innovations*, Issue 45. pp. 55–60.
14. Shtyka, Y., Lynnyk, M., & Esmanov, O. (2024). Systematization of the Methodological Toolkit for Strategic Planning of Territorial Development. *Digital Economy and Economic Security*, no. 1 (10), pp. 52–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-9>
15. Shishkina, E.K., & Nosyrev, O.O. (2014). Methodology of scientific research: Study guide. Kharkiv: Disa Plus Publishing House. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/492556a5-18fd-4ec4-8c5e-167c653338a6/content>
16. Volodymyr Savchuk (2017). Practical encyclopedia of financial manager. Balance Business Books. 976 с.
17. Artemenko L., Guk O., Zhigalkevich J. (2009). Implementation of the enterprise development strategy: a synergistic approach. *Investments: practice and experience*, no. (19), pp. 12-14.
18. Ptashchenko, L. (2018). Strategic and innovative support for the development of the system of economic security of the enterprise: a textbook. К.: Center for Educational Literature. 320 p.
19. Sumets O. (2021). Strategic management: a textbook. Kharkiv: KhNUA, 208 p.

УДК 338.2.303

JEL I25, L51, M21

**Птащенко Ліана Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». **Методологічний інструментарій стратегічного планування в наукових дослідженнях економічної галузі.**

Обґрунтовано методологічний інструментарій науковця для формування безпекоорієнтованої стратегії бізнесу. Підкреслюється необхідність молодим дослідникам володіти таким інструментарієм, щоб результати наукових досліджень, котрі проводяться на матеріалах підприємств або галузей економіки, набули практичних результатів. Рекомендовано використовувати систему проведення попередньої діагностики, яка була розроблена в рамках проекту фінансової реструктуризації АМП США фірмою «Делойт-Туш-Томацу». Після такої діагностики серед наявних технологій оцінювання стану економічної безпеки підприємства доцільно використати комбінацію загальновідомих, перевірених практикою методик, серед яких автор пропонує такі методи: STEP-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, ФСА, методи оцінювання фінансового стану підприємства та загроз банкрутства, економічної безпеки. Запропоновано ключові показники, які згруповані за їхнім впливом на фі-нансові можливості підприємств у поточному, середньостроковому та довгостроковому періодах. Побудовано систему альтернатив конкурентних безпекових стратегій бізнесу та запропоновано приклад формування стратегічного балансу підприємства. Розглянуті технології попередньої діагностики, формування стратегічного балансу дозволять дослідникам сформулювати та запропонувати бізнесу адекватні стратегії розвитку, або дорожні карти по окремих напрямках діяльності підприємства та продемонструють практичне значення наукових результатів дослідника.

**Ключові слова:** методологія наукових досліджень, діагностика, стратегія бізнесу, конкуренція, стратегічний баланс, економічна безпека, ризики.

UDC 338.2.303

JEL I25, L51, M21

**Liana Ptashchenko**, Doctor of Economics, Professor, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic". **Methodological tools for strategic planning in economic research.**

The author substantiates the methodological tools of a scientist for the formation of a security-oriented business strategy. The author emphasizes the need for young researchers to have such tools so that the results of scientific research conducted on the materials of enterprises or sectors of the economy can be used in practice. It is recommended that a researcher not start with complex technologies. It is better to start with the formation of a diagnostic system that will provide a clear picture of existing business problems, risks and threats. The author argues that it is advisable to start diagnosing gradually. To this end, it is worth using a qualitative analysis tool for the state of the enterprise. This tool is based on ranking the problematic features of the enterprise. It is recommended to use the preliminary diagnostic system developed by Deloitte Touche Tohmatsu as part of the financial restructuring project of the USPS by the firm Deloitte Touche Tohmatsu. After such diagnostics, among the available technologies for assessing the state of economic security of an enterprise, it is advisable to use a combination of well-known, practice-proven methods, among which the author proposes the following methods: STEP-analysis, SWOT-analysis, SPACE-analysis, FSA, methods of assessing the financial condition of an enterprise and threats of bankruptcy, and economic security. They are an integral part of assessing the possibility of sustainable development of an enterprise, identifying its strengths and weaknesses, external threats, forecasting, and assessing the reliability of decisions made. The key indicators are proposed, which are grouped according to their impact on the financial capabilities of enterprises in the current, medium and long term. The grouping is based on the economic essence of the indicators, the characterization of the impact on financial capabilities, and the possibilities for changing the direction of influence are presented. This will help businesses to choose an adequate strategy. A system of alternatives to competitive business security strategies is built and an example of forming a strategic balance sheet of an enterprise is proposed. The author believes that the considered technologies of preliminary diagnostics and strategic balance formation will allow researchers to formulate and offer businesses adequate development strategies or roadmaps for certain areas of the enterprise's activities. The strategies formed using such technologies will demonstrate the practical significance of the researcher's scientific results.

**Key words:** research methodology, diagnostics, business strategy, competition, strategic balance, economic security, risks.