

Юліан Володимирович Милян,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0005-8854-0320
e-mail: mylyan@suem.edu.ua
ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ SMART-СТРАТЕГУВАННЯ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ ДО КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Вступ. Сучасні умови функціонування корпоративного сектору економіки характеризуються високою динамічністю ринкових процесів, посиленням конкуренції, швидким розвитком цифрових технологій та зростаючою потребою в інноваційних підходах до управління. В таких умовах традиційні методи стратегічного планування часто не забезпечують достатньої гнучкості та результативності. Це зумовлює необхідність пошуку інструментів, здатних забезпечити адаптивність стратегій розвитку підприємств та їх орієнтацію на чітко визначені, вимірювані й досяжні результати.

Одним із найбільш ефективних підходів сучасного стратегічного менеджменту є SMART-стратегування, що ґрунтується на п'яти ключових принципах: конкретність (Specific), вимірюваність (Measurable), досяжність (Achievable), релевантність (Relevant) та часові рамки (Time-bound). У міжнародній практиці SMART-методика широко використовується для формування стратегій розвитку організацій, проте в умовах корпоративного сектору економіки України її застосування ще не набуло системного характеру.

Особливо актуальності набуває завдання концептуалізації SMART-стратегування як цілісного методичного інструментарію, який дозволяє адаптувати стратегічні цілі підприємств до вимог динамічного ринкового середовища, забезпечити моніторинг їх реалізації та підвищити ефективність управлінських рішень. У цьому контексті важливо визначити не лише принципи та структуру SMART-стратегії, а й систему ключових індикаторів, що можуть бути використані для оцінки інноваційного та економічного розвитку корпоративних підприємств.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та високої турбулентності зовнішнього середовища корпоративні підприємства стикаються з необхідністю постійного оновлення стратегічних підходів до управління. Традиційні моделі стратегічного планування часто не забезпечують достатньої гнучкості, чіткості й орієнтації на досягнення конкретних результатів, що знижує їхню ефективність у довгостроковій перспективі.

Однією з ключових проблем є відсутність універсального методичного інструментарію, який дозволяв би адаптувати стратегічні цілі підприємства до вимог динамічного ринкового середовища, забезпечуючи при цьому вимірюваність, реалістичність та релевантність цих цілей. SMART-підхід, який довів свою ефективність у практиці міжнародних компаній, має значний потенціал для використання у корпоративному секторі економіки України. Водночас його впровадження потребує глибшої концептуалізації,

структуризації та адаптації до національних умов господарювання, галузевих особливостей і рівня інноваційної активності підприємств.

Таким чином, проблема дослідження полягає у відсутності цілісної методичної основи SMART-стратегування для корпоративного сектору економіки, що унеможливорює повноцінне використання його переваг у стратегічному управлінні та обмежує потенціал інноваційного й економічного розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд літератури з проблематики концептуалізації SMART-стратегування та його адаптація до корпоративного сектору економіки дозволяє виокремити кілька ключових напрямів досліджень, що відображають сучасні підходи до стратегічного управління в умовах цифровізації та глобальних змін.

1. Теоретичні основи SMART-стратегії.

SMART-стратегія, що базується на принципах конкретності, вимірюваності, досяжності, актуальності та обмеженості в часі (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), є ефективним інструментом стратегічного планування в корпоративному секторі. Цей підхід дозволяє чітко формулювати цілі та забезпечувати їх досягнення в умовах швидких змін.

2. Адаптація до корпоративного сектору.

В умовах цифровізації та глобальних змін корпорації стикаються з необхідністю адаптації своїх стратегій до нових реалій. Це включає інтеграцію інноваційних технологій, управління змінами та розвиток корпоративної культури. Зокрема, дослідження показують важливість розвитку бізнес-комунікацій та формування корпоративної культури з використанням маркетингових інструментів.

3. Інтеграція цифрових технологій.

Цифровізація є ключовим фактором у трансформації корпоративних стратегій. Впровадження цифрових рішень дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, покращити взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність управління. Дослідження вказують на важливість розвитку мережових структур промислових компаній в умовах впровадження цифрових рішень.

4. Конкурентні стратегії та економічні детермінанти.

Успішна адаптація SMART-стратегії до корпоративного сектору передбачає врахування економічних детермінант та конкурентних стратегій. Дослідження вказують на необхідність комплексного підходу до формування конкурентних стратегій підприємств, враховуючи галузеву специфіку та вплив глобалізації.

5. Виклики та перспективи.

Основними викликами для адаптації SMART-стратегії є нестабільність макроекономічного середо-



вища, необхідність трансформації економічної моделі та забезпечення національної безпеки. Перспективи розвитку включають впровадження інноваційних технологій, розвиток людського капіталу та забезпечення цифрової інклюзивності. Дослідження вказують на важливість управління розвитком бізнес-структур в умовах макроекономічної нестабільності.

Отже, адаптація SMART-стратегії до корпоративного сектору економіки є необхідною умовою для забезпечення ефективного стратегічного управління в умовах сучасних викликів. Вона передбачає інтеграцію теоретичних основ, врахування економічних детермінант, впровадження цифрових технологій та розвиток конкурентних стратегій. Тільки комплексний підхід дозволить корпораціям успішно адаптувати свої стратегії до змінюваного середовища та забезпечити стійкий розвиток.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад SMART-стратегування, визначення й розкриття його принципів, структури та ключових індикаторів реалізації, а також розробка підходів до адаптації у корпоративному секторі економіки з урахуванням специфіки.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

дослідити теоретичні основи стратегічного управління та визначити місце SMART-методики у сучасній системі стратегічного планування;

розкрити сутність та ключові принципи SMART-стратегування, визначити їх значення для корпоративного управління;

сформувати структурну модель SMART-стратегії, що охоплює етапи постановки цілей, вибору індикаторів ефективності, ресурсного забезпечення, механізмів реалізації та моніторингу;

визначити систему ключових індикаторів SMART-стратегії, адаптованих до інноваційного та економічного розвитку корпоративних підприємств;

обґрунтувати підходи до адаптації SMART-стратегування в корпоративному секторі економіки з урахуванням галузевих особливостей та умов цифрової трансформації;

розробити рекомендації щодо використання SMART-методики як інструменту підвищення ефективності стратегічного управління корпоративними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичні основи стратегічного управління формують фундамент для ефективного планування та реалізації довгострокових цілей організації. У сучасному корпоративному середовищі, що характеризується дина-

мізмом і високою невизначеністю, методика SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) відіграє ключову роль у забезпеченні чіткості та досяжності стратегічних цілей.

Стратегічне управління є процесом формулювання, реалізації та оцінки міжфункціональних рішень, що дозволяють організації досягати її цілей. Воно включає в себе:

аналіз стратегічного середовища: оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на діяльність організації;

формулювання стратегії: визначення місії, бачення, цінностей та стратегічних цілей;

реалізацію стратегії: впровадження стратегічних ініціатив та моніторинг їх виконання;

оцінку та контроль: аналіз результатів та коригування стратегії за необхідності.

Класичні моделі стратегічного управління, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця BCG, залишаються актуальними, але вимагають адаптації до сучасних умов, зокрема до цифровізації та глобалізації.

Методика SMART є потужним інструментом у процесі стратегічного планування, оскільки:

забезпечує чіткість цілей: формулювання конкретних і вимірюваних цілей дозволяє уникнути розмитості та сприяє фокусуванню зусиль;

покрощує мотивацію персоналу: досяжні та релевантні цілі підвищують залученість співробітників до процесу реалізації стратегії;

сприяє ефективному моніторингу: обмеженість у часі дозволяє встановити чіткі терміни виконання та оцінити прогрес.

У корпоративному секторі методика SMART допомагає організаціям адаптувати свої стратегії до змінюваного середовища, забезпечуючи гнучкість та орієнтацію на результат.

Інтеграція методики SMART у процес стратегічного управління дозволяє організаціям формулювати чіткі, досяжні та вимірювані цілі, що сприяє ефективному досягненню стратегічних результатів. Цей підхід є особливо важливим у сучасних умовах, коли швидкість змін та необхідність адаптації визначають конкурентоспроможність підприємств.

SMART-стратегування – це методика формулювання та реалізації стратегічних цілей, яка базується на п'яти ключових критеріях: Specific (конкретність), Measurable (вимірюваність), Achievable (досяжність), Relevant (релевантність), Time-bound (обмеженість у часі). Головна ідея SMART-підходу полягає в тому, щоб зробити цілі чіткими, вимірюваними та реалістичними, що значно підвищує ефективність стратегічного планування та управління в організації.

Таблиця 1. Основні принципи SMART-стратегування

Критерій	Зміст	Значення для корпоративного управління
Specific (Конкретність)	Ціль має бути чітко сформульованою і зрозумілою.	Забезпечує однозначне розуміння задач, підвищує ефективність комунікацій і узгодженість дій.
Measurable (Вимірюваність)	Результати цілі повинні надаватися кількісному або якісному виміру.	Дозволяє контролювати прогрес, оцінювати ефективність та приймати обґрунтовані управлінські рішення.
Achievable (Досяжність)	Ціль має бути реалістичною з урахуванням ресурсів і можливостей компанії.	Знижує ризик перевантаження та демотивації персоналу, забезпечує реалістичність стратегічного планування.
Relevant (Релевантність)	Ціль повинна відповідати загальній стратегії і пріоритетам організації.	Забезпечує узгодженість цілей із корпоративною місією та стратегією, підвищує стратегічну цінність дій.
Time-bound (Обмеженість у часі)	Ціль повинна мати конкретні терміни досягнення.	Сприяє дисципліні, формує відповідальність та можливість оперативного коригування стратегії.

Джерело: сформовано автором

У корпоративному секторі економіки це дозволяє: уникати розпливчастих формулювань цілей; підвищувати прозорість і контроль реалізації стратегії; покращувати взаємодію між підрозділами; адаптувати стратегію до умов динамічного бізнес-середовища.

Значення SMART-стратегування для корпоративного управління:

1. Підвищення прозорості управлінських процесів – SMART-цілі роблять очікуваний результат зрозумілим для всіх рівнів управління.

2. Сприяння ефективному контролю і моніторингу – чіткі показники дозволяють вимірювати прогрес і вчасно коригувати стратегію.

3. Покращення мотивації співробітників – досяжні та конкретні цілі стимулюють персонал до активної участі в реалізації стратегії.

4. Адаптація до змін середовища – SMART-підхід допомагає швидко переглядати цілі відповідно до ринкових або внутрішніх змін.

5. Підвищення конкурентоспроможності організації – стратегія з чітко визначеними цілями забезпечує ефективне використання ресурсів та швидке реагування на виклики ринку.



Рис. 1. Структурна модель SMART-стратегії

Джерело: авторська розробка

Запропонована модель забезпечує **циклічний та інтегрований процес стратегічного управління**, де кожен етап логічно витікає з попереднього та забезпечує адаптивність і ефективність корпоративної стратегії.

1. Постановка цілей SMART:

Формулювання стратегічних цілей за критеріями **Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound**.

Чітко визначені напрямки розвитку організації та очікувані результати.

Забезпечує основу для всіх наступних етапів.

2. Вибір індикаторів ефективності (KPIs):

Підбір кількісних та якісних показників, що відображають прогрес досягнення цілей.

Забезпечує можливість вимірювання результатів і об'єктивну оцінку ефективності реалізації стратегії.

Приклади KPI: рентабельність, частка ринку, рівень задоволеності клієнтів, інноваційні показники.

3. Ресурсне забезпечення:

Визначення необхідних фінансових, людських, матеріальних та технологічних ресурсів.

Забезпечення ресурсів у відповідності з пріоритетами та масштабом цілей.

Розподіл відповідальності між підрозділами та менеджерами.

4. Механізми реалізації стратегії:

Розробка конкретних планів дій та проектів для досягнення цілей.

Впровадження управлінських процедур, технологій та процесів, що підтримують реалізацію стратегії.

Забезпечення комунікацій та координації між підрозділами.

5. Моніторинг та оцінка результатів:

Постійний контроль виконання цілей і KPI.

Виявлення відхилень від плану та оперативне внесення коректив.

Аналіз ефективності ресурсів та процесів реалізації.

Зворотний зв'язок для вдосконалення стратегії та постановки нових SMART-цілей.

Системи ключових індикаторів (KPI) SMART-стратегії, адаптованих до інноваційного та економічного розвитку корпоративних підприємств представлені в табл. 2.

Таблиця 2. Система ключових індикаторів SMART-стратегії

Категорія	KPI (Індикатори)	SMART-критерії	Значення для корпоративного управління
1	2	3	4
Інноваційний розвиток	% нових продуктів/послуг у загальному портфелі	Measurable, Achievable	Вимірює здатність компанії до впровадження інновацій
	Кількість зареєстрованих патентів або авторських прав	Measurable, Specific	Показує рівень захисту інтелектуальної власності та інноваційного потенціалу
	Інвестиції в R&D як % від доходу	Measurable, Relevant	Відображає стратегічну орієнтацію на розвиток нових технологій
	Час від ідеї до запуску продукту (Time-to-Market)	Time-bound	Оцінює ефективність процесів інновацій та швидкість реакції на ринок
Економічний розвиток	Рентабельність продажів (ROS)	Measurable, Achievable	Вимірює фінансову ефективність діяльності підприємства
	Частка ринку (%)	Measurable, Relevant	Відображає конкурентну позицію компанії в галузі
	Валовий прибуток / EBITDA	Measurable, Achievable	Дає можливість оцінити прибутковість і фінансову стабільність
	Приріст доходу за рік (%)	Measurable, Time-bound	Показує темпи економічного розвитку компанії

1	2	3	4
Операційна ефективність	Продуктивність праці (виробіток на співробітника)	Measurable, Achievable	Оцінює ефективність використання людських ресурсів
	Витрати на одиницю продукції	Measurable, Relevant	Вимірює економічну ефективність виробничих процесів
	% виконання стратегічних проектів у строк	Time-bound, Achievable	Контролює здатність організації реалізувати стратегії своєчасно
Клієнтська орієнтація	Рівень задоволеності клієнтів (CSAT/NPS)	Measurable, Relevant	Відображає якість обслуговування та конкурентоспроможність на ринку
	Частка повторних продажів (%)	Measurable, Specific	Показує лояльність клієнтів та ефективність маркетингових стратегій

Джерело: авторська розробка

Принципи формування KPI SMART для корпоративного розвитку:

- 1. Конкретність (Specific)** – кожен KPI чітко визначає, що вимірюється.
- 2. Вимірюваність (Measurable)** – індикатор повинен піддаватися кількісній або якісній оцінці.
- 3. Досяжність (Achievable)** – показник реалістичний з урахуванням ресурсів компанії.
- 4. Релевантність (Relevant)** – KPI відповідає стратегічним цілям організації.
- 5. Обмеженість у часі (Time-bound)** – KPI має конкретний термін оцінки або досягнення.

Дана система KPI дозволяє корпоративним підприємствам **моніторити інноваційний та економічний розвиток**, інтегруючи SMART-принципи в усі рівні стратегічного управління.



Рис. 2. Концептуальна схема SMART-стратегування у корпоративному секторі економіки

Джерело: авторська розробка

Детальне обґрунтування підходів до адаптації SMART-стратегування в корпоративному секторі економіки з урахуванням галузевих особливостей та цифрової трансформації передбачає:

1. Адаптацію SMART-стратегування до галузевих особливостей.

Індивідуалізація цілей: кожна галузь має специфічні показники ефективності та ризики. Наприклад, у виробничому секторі акцент робиться на продук-

тивності, витратах на одиницю продукції, якості продукції; у сфері послуг – на задоволеності клієнтів, швидкості обслуговування, інноваційності сервісів.

Підхід: формулювання SMART-цілей з урахуванням галузевих стандартів та ключових факторів успіху.

Вибір релевантних KPI. KPI повинні відображати специфіку галузі: технологічні показники для IT та промисловості, фінансові для банківського сектору, маркетингові для рітейлу.

Підхід: створення адаптованих наборів KPI для кожного напрямку діяльності компанії, що відповідають критеріям SMART.

Пріоритетність стратегічних напрямів. Галузі з високою конкуренцією або швидкими технологічними змінами (наприклад, IT, фармацевтика) потребують більш динамічного та гнучкого стратегічного планування.

Підхід: встановлення короткострокових SMART-цілей у поєднанні з довгостроковими стратегічними пріоритетами.

2. Адаптацію SMART-стратегування в умовах цифрової трансформації.

Інтеграція цифрових технологій. Використання цифрових платформ для моніторингу KPI та управління проектами (ERP, CRM, BI-системи).

Підхід: автоматизоване відстеження виконання SMART-цілей у режимі реального часу, що підвищує точність оцінки ефективності.

Аналітика та прогнозування. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та аналітичних алгоритмів для визначення досяжності цілей.

Підхід: SMART-цілі коригуються на основі прогнозних моделей, що враховують ринкові та внутрішні фактори.

Гнучкість та адаптивність. Цифрова трансформація прискорює зміни в ринковому середовищі, тому традиційні статичні цілі стають менш ефективними.

Підхід: застосування адаптивного SMART-підходу, що передбачає регулярний перегляд цілей, KPI та ресурсів.

Підвищення залученості співробітників. Цифрові інструменти дозволяють формувати прозорі метрики, які легко комунікувати серед співробітників.

Підхід: SMART-цілі стають зрозумілими на всіх рівнях управління, що підвищує мотивацію та відповідальність персоналу.

3. Комплексні підходи до адаптації.

Інтеграційний підхід. Об'єднання галузевих специфік та цифрових можливостей для створення єдиної системи SMART-стратегування.

Приклад: встановлення SMART-цілей у виробництві, які враховують автоматизацію процесів і швидкість виходу нових продуктів на ринок.

Модульний підхід. Формування набору SMART-цілей по окремих бізнес-юнітах із врахуванням їх специфіки та цифрового потенціалу. Забезпечує гнучкість і можливість масштабування стратегії.

Циклічний підхід. Постійний моніторинг та адаптація SMART-цілей відповідно до змін у середовищі та технологічних інновацій. Включає етапи планування, реалізації, оцінки та коригування, що створює ефективний зворотний зв'язок.

Отже, адаптація SMART-стратегування у корпоративному секторі економіки потребує **поєднання галузевих специфіки та цифрових можливостей**: галузеві особливості визначають **конкретику цілей та KPI**, цифрова трансформація забезпечує **точність моніторингу, швидкість реагування та гнучкість реалізації стратегії**. Такий підхід дозволяє підприємствам ефективно **досягати стратегічних цілей, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати інноваційний розвиток**.

Рекомендації щодо використання **SMART-методики** як інструменту підвищення ефективності стратегічного управління корпоративними підприємствами передбачають:

1. Формування системи стратегічних цілей.

Використовувати SMART-принципи на всіх рівнях управління (корпоративному, функціональному, операційному).

Забезпечити чіткий зв'язок між місією, баченням компанії та SMART-цілями.

Уникати надто загальних чи абстрактних формулювань цілей.

2. Визначення релевантних KPI.

Для кожної SMART-цілі розробити набір ключових показників ефективності (KPI), що відповідають галузевій специфіці.

Використовувати збалансовану систему показників (Balanced Scorecard) для інтеграції фінансових, інноваційних, клієнтських та операційних KPI.

Регулярно переглядати KPI відповідно до змін ринкового середовища.

3. Інтеграцію цифрових технологій.

Використовувати автоматизовані системи (ERP, CRM, BI-платформи) для моніторингу виконання SMART-цілей у реальному часі.

Застосовувати Big Data та аналітику для прогнозування досяжності цілей і визначення коригувальних дій.

Створити єдину цифрову панель (dashboard) для прозорої візуалізації прогресу.

4. Забезпечення ресурсної підтримки.

Визначати фінансові, кадрові та технологічні ресурси для досягнення кожної SMART-цілі.

Розробляти сценарії оптимального використання ресурсів у разі змін середовища.

Використовувати механізми бюджетування, прив'язані до SMART-цілей.

5. Підвищення залученості персоналу.

Забезпечити комунікацію SMART-цілей серед усіх співробітників.

Формувати систему мотивації, яка напряму пов'язана з досягненням SMART-показників.

Впроваджувати командні та індивідуальні цілі, що узгоджені зі стратегічними орієнтирами компанії.

6. Моніторинг, оцінку та коригування.

Встановити регулярні цикли оцінки результатів (квартальні, річні).

Використовувати гнучкі інструменти управління (agile-підходи) для коригування цілей.

Створити систему зворотного зв'язку для постійного вдосконалення SMART-стратегування.

Використання SMART-методики у корпоративному секторі дає змогу: підвищити **прозорість і контроль** стратегічного управління, забезпечити **чітку орієнтацію на результат**, досягти **гнучкості та адаптивності** у цифрову епоху, підвищити **мотивацію персоналу та конкурентоспроможність підприємства**.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що SMART-стратегування є ефективним інструментом сучасного стратегічного управління, який дозволяє корпоративним підприємствам формулювати чіткі, вимірювані та досяжні цілі, узгоджені з місією та довгостроковими пріоритетами розвитку. Використання принципів **Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound** забезпечує прозорість управлінських процесів, підвищує мотивацію персоналу та створює умови для результативного моніторингу та оцінки досягнень.

Адаптація SMART-методики до корпоративного сектору потребує врахування **галузевих особливостей**, ключових факторів успіху та стратегічних пріоритетів підприємства. В умовах **цифрової трансформації** важливим стає поєднання SMART-підходу з цифровими технологіями, аналітикою великих даних та інноваційними управлінськими інструментами, що підвищує гнучкість та адаптивність стратегій.

Отже, застосування SMART-стратегування у корпоративному управлінні сприяє:

зростанню **інноваційного та економічного потенціалу** підприємств;

забезпеченню **конкурентоспроможності** на внутрішньому та глобальному ринку;

формуванню системи **стійкого та адаптивного розвитку** бізнес-структур.

Таким чином, SMART-методика може розглядатися як один із ключових елементів сучасної системи стратегічного планування, здатний інтегрувати класичні та цифрові підходи до управління розвитком корпоративних підприємств.

Перспективи подальших досліджень. Подальші наукові розвідки у сфері SMART-стратегування доцільно зосередити на кількох напрямках:

Методологічне удосконалення SMART-підходу – поглиблене дослідження можливостей інтеграції SMART-цілей із сучасними методиками стратегічного планування (Balanced Scorecard, OKR, Agile-стратегування).

Галузева адаптація – розробка спеціалізованих моделей SMART-стратегування для окремих секторів економіки (виробництво, фінанси, IT, аграрний сектор), з урахуванням їхньої специфіки та факторів конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація – вивчення впливу цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, блокчейн, ERP/CRM-системи) на підвищення ефективності формування, моніторингу та коригування SMART-цілей.

Людський капітал та корпоративна культура – аналіз впливу SMART-методики на мотивацію персоналу, розвиток управлінських компетенцій та формування інноваційно-орієнтованої корпоративної культури.

Оцінка ефективності – створення універсальних інструментів вимірювання результативності SMART-стратегій у динамічному середовищі та за умов економічної нестабільності.

Таким чином, перспективи подальших досліджень зосереджуються на інтеграції SMART-

стратегування з сучасними управлінськими практиками, адаптації до галузевих потреб і цифрових викликів, що дозволить підвищити його роль у забезпеченні стійкого розвитку корпоративних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондар Ю. А., Дейнека В. С. Стратегії розвитку підприємства: значення, види, особливості. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. № 3 (84). С. 77-88. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-3-77-88>
2. Бондар Ю. А., Заславська А. В. Фінансові інструменти як фактор активізації інновацій в бізнесі. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти. матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, (м. Львів, 27-28 березня 2024 р.). Львів: ЛНУП, 2024. С. 81-84.
3. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Гаврилова Н. В., Коваленко-Марченкова Є. В. Визначення напрямків удосконалення організаційно-економічного механізму диверсифікації використаних ресурсів та управління витратами виробництва *Економічні інновації*. 2021. Т. 23, № 1 (78). С. 75-83. [https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.1\(78\).75-83](https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.1(78).75-83)
4. Дідовець І. В., Слободянюк О. В., Карпуніна М. С., Котлубай В. О. Фінансова стратегія інноваційного розвитку корпоративного управління інтеграційними об'єднаннями та підприємствами ІТ кластеру. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2023. № 2 (30). С. 169-177. [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-018](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-018)
5. Колодинський С. Б., Лозова Т. П., Сторожук О. В., Скопцов К. В. Структурні елементи організаційно-економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2 (43). С. 93-100. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).93-100](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).93-100)
6. Салига К. С., Гуцалюк О. М., Небаба Н. О. Формування інвестиційної привабливості та забезпечення економічної ефективності корпоративного інтеграційного об'єднання. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7217>
7. Bolilyi V. O., Hutsaliuk O. M., Sukhovirska L. P., Lunhol O. M. Development and implementation of a software product “automated accounting system “AXIM” for small businesses in the system of formation of analytical support. *Economic Innovations*. Vol. 23, Iss. 3 (80). P. 33-40. [https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.3\(80\).33-40](https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.3(80).33-40)
8. Hutsaliuk O. M., Havrylova N. V., Krasnozhon N. S. Info-communications in the system of innovative infrastructure of the national economy of the state. *Economic innovations*. 2020. Vol. 22, Iss. 3 (76). P. 159-167. [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).159-167](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).159-167)
9. Hutsaliuk O., Bondar Iu., Kotsiurba O. Formation of analytical provision of sustainable functioning of service enterprises. *Bulletin of Postgraduate education. Social and Behavioral Sciences Series*. 2022. Iss. 20 (49). P. 81-102. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20\(49\)-81-102](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20(49)-81-102)
10. Hutsaliuk O. M., Bondar Iu. A., Petlenko T. G. Determination of the directions of the genesis of trade cooperation and the world economy in the conditions of neoprotectionism. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*. 2023. Vol. 27, Iss. 3-4. P. 16-26. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-3-4-16-26>

Надійшла до редакції 30.09.2025 р.

Прийнята до друку 31.10.2025 р.

REFERENCES

1. Bondar, Iu. A., & Deineka, V. S. (2023). Enterprise development strategies: Meaning, types, features. *Development of Management Methods and Management in Transport*, 84, 77–88. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-3-77-88>
2. Bondar, Iu. A., & Zaslavska, A. V. (2024, March 27–28). Financial instruments as a factor of activating innovations in business. In *Current problems of modern business: Accounting, financial and management aspects: materials of the VI International Scientific and Practical Internet Conference* (pp. 81–84). Lviv National University of Polytechnic.
3. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Havrylova, N. V., & Kovalenko-Marchenkova, E. V. (2021). Determining directions for improving the organizational and economic mechanism of diversification of used resources and management of production costs. *Economic Innovations*, 23(1(78)), 75–83. [https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.1\(78\).75-83](https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.1(78).75-83)
4. Didovets, I. V., Slobodyanyuk, O. V., Karpunina, M. S., & Kotlubay, V. O. (2023). Financial strategy for innovative development of corporate management of integration associations and enterprises of the IT cluster. *Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management*, 30, 169–177. [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-018](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-018)
5. Kolodynskyi, S. B., Lozova, T. P., Storozhuk, O. V., & Skoptsov, K. V. (2022). Structural elements of the organizational and economic mechanism of corporate management of joint-stock companies. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, 2(43), 93–100. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).93-100](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).93-100)
6. Saliga, K. S., Hutsaliuk, O. M., & Nebaba, N. O. (2018). Formation of investment attractiveness and ensuring economic efficiency of a corporate integration association. *Effective Economy*, 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7217>
7. Bolilyi, V. O., Hutsaliuk, O. M., Sukhovirska, L. P., & Lunhol, O. M. (2021). Development and implementation of a software product “automated accounting system “AXIM” for small businesses in the system of formation of analytical support. *Economic Innovations*, 23 (3(80)), 33–40. [https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.3\(80\).33-40](https://doi.org/10.31520/ei.2021.23.3(80).33-40)



8. Hutsaliuk, O. M., Havrylova, N. V., & Krasnozhon, N. S. (2020). Info-communications in the system of innovative infrastructure of the national economy of the state. *Economic Innovations*, 22(3(76)), 159–167. [https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).159-167](https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).159-167)

9. Hutsaliuk, O., Bondar, Iu., & Kotsiurba, O. (2022). Formation of analytical provision of sustainable functioning of service enterprises. *Bulletin of Postgraduate Education. Social and Behavioral Sciences Series*, 20(49), 81–102. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20\(49\)-81-102](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20(49)-81-102)

10. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., & Petlenko, T. G. (2023). Determination of the directions of the genesis of trade cooperation and the world economy in the conditions of neoprotectionism. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*, 27(3-4), 16–26. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-3-4-16-26>

Received: 30.09.2025

Accepted: 31.10.2025

Милян Ю. В. Концептуалізація SMART-стратегування та його адаптація до корпоративного сектору економіки

У статті здійснено науково-теоретичне обґрунтування концептуальних засад SMART-стратегування та його адаптації до потреб корпоративного сектору економіки. Розкрито сутність SMART-підходу як сучасної методики стратегічного управління, яка поєднує цільову орієнтацію на результат із чіткими критеріями оцінювання досягнення поставлених завдань. Зазначено, що ключовими принципами SMART-стратегування є специфічність, вимірюваність, досяжність, релевантність та обмеженість у часі, що забезпечує прозорість процесу стратегічного планування й підвищує його ефективність.

Особлива увага приділяється структурі SMART-стратегії, що охоплює етапи формулювання цілей, вибору ключових показників ефективності (KPI), визначення ресурсного забезпечення та механізмів реалізації, а також моніторинг і коригування стратегічних рішень. Доведено, що використання SMART-методики в корпоративному секторі сприяє посиленню інноваційної активності, зростанню конкурентоспроможності підприємств і створенню передумов для їхнього сталого економічного розвитку.

У дослідженні наголошується на необхідності адаптації SMART-індикаторів до особливостей корпоративних структур, врахування галузевих специфік, масштабів діяльності та рівня цифрової трансформації. Запропоновано узагальнену модель застосування SMART-стратегування у корпоративному управлінні, яка поєднує стратегічні цілі підприємства з вимогами динамічного ринкового середовища. Результати дослідження можуть бути використані як методична основа для розробки дієвих стратегій інноваційного та економічного розвитку корпоративних підприємств.

Ключові слова: SMART-стратегування, стратегічне управління, корпоративний сектор, індикатори ефективності, інноваційний розвиток, економічна стратегія, конкурентоспроможність.

Mylian Yu. V. Conceptualization of SMART strategy making and its adaptation to the corporate sector of the economy

The article provides a theoretical and conceptual justification of SMART-strategizing and its adaptation to the needs of the corporate sector of the economy. The essence of the SMART approach is revealed as a modern methodology of strategic management that combines a clear goal orientation with measurable criteria for assessing the achievement of set objectives. It is emphasized that the key principles of SMART-strategizing include specificity, measurability, attainability, relevance, and time-boundedness, which ensure the transparency of the strategic planning process and increase its efficiency.

Particular attention is paid to the structure of the SMART strategy, which covers the stages of goal formulation, selection of key performance indicators (KPIs), determination of resource support and implementation mechanisms, as well as monitoring and adjustment of strategic decisions. It has been proved that the application of the SMART methodology in the corporate sector promotes innovation activity, strengthens enterprise competitiveness, and creates prerequisites for sustainable economic development.

The study highlights the need to adapt SMART indicators to the specifics of corporate structures, taking into account industry characteristics, scale of activity, and the level of digital transformation. A generalized model for the application of SMART-strategizing in corporate management is proposed, which integrates the strategic goals of the enterprise with the requirements of a dynamic market environment. The results of the research can be used as a methodological basis for developing effective strategies of innovative and economic development of corporate enterprises.

Keywords: SMART-strategizing, strategic management, corporate sector, performance indicators, innovation development, economic strategy, competitiveness.

Формат цитування:

Милян Ю. В. Концептуалізація SMART-стратегування та його адаптація до корпоративного сектору економіки. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 2 (49). С. 62–68. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).62-68](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).62-68)

Mylian, Yu. V. (2025). Conceptualization of SMART strategy making and its adaptation to the corporate sector of the economy. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2(49), 62–68. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).62-68](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).62-68)