

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуто основні методи та етапи впровадження системи стратегічного планування на сучасних підприємствах для забезпечення ефективного та конкурентоспроможного функціонування суб'єктів господарювання.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне планування, стратегія, конкурентоспроможність.

O. M. STOILOVSKAYA

Odessa National Polytechnic University

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING IN MODERN ENTERPRISES

Abstract – Study of the relevance of implementing the principles and methods of strategic planning for ensuring the development and efficient functioning of a competitive and modern company. The basic methods and phases of implementation of the system of strategic planning in modern enterprises to ensure the efficient and competitive operation of the entities. Solve the problems associated with the need to provide competitive work of enterprises, not only today but in the future, depends on the development of methodologies and techniques of strategic control. Thus, we can draw conclusions that strategic planning can be a tool for effective management of the enterprise, which will be able to stabilize and improve the competitive position on the market.

Key words: strategic management, strategic planning, strategy, competitive.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток економіки України потребує створення умов ефективного переходу до ринкових відносин. Нові умови господарювання зумовлюють необхідність перегляду стандартних методів управління підприємством, удосконалення організаційних та структурних відносин. Забезпечення постійного розвитку підприємства пов'язане з освоєнням та впровадженням методів стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання стратегічного планування та управління розкривають у своїх працях такі науковці як Ансофф І., Мексон М.Х., Томсон А.А., Стрікленд А.Дж., Портер М., Хофер К., Пирс та Робінсон, Шендел та Хаттенс, Наливайко А. П., Шершньова З.Є., Василенко В.О., Ткаченко Т.І., Міщенко А.П., Пастухова В.В., Мізюк Б.М., Семенов Г.А. та ін.

Формулювання цілі статті. Метою статті є обґрунтування актуальності впровадження принципів та методів стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку та ефективного та конкурентоспроможного функціонування сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення національної економіки характеризується динамічністю макроекономічної ситуації, посиленням конкурентної боротьби. В таких умовах підприємству потрібно аналізувати не тільки внутрішні проблеми, але вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища функціонування. Розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного управління.

Стратегічне управління – це управління яке гнучко та оперативно реагує на зміни в конкурентному середовищі, орієнтує виробництво на ці зміни та на зміни потреб споживачів, що в цілому дозволяє підприємству вижити та досягти поставлених цілей.

Основні особливості стратегічного управління:

– стратегічне управління не може дати точного і детального опису стану фірми та її положення у бізнес-середовищі, це сукупність якісних характеристик фірми, що стосуються майбутнього стану, її положення в конкурентному середовищі, потенціалу необхідного для виживання.

– система стратегічного управління – це певна філософія чи ідеологія бізнесу та менеджменту, що не повинна зводитися до набору формалізованих правил, процедур і схем.

– для впровадження системи стратегічного управління необхідні великі витрати часу і ресурсів, створення спеціального відділу моніторингу зовнішнього середовища, розробки та виконання стратегії.

– помилки при виборі стратегії призводять до поразки у конкурентній боротьбі [1, с. 43].

Вдосконалення системи управління потребує нових підходів до процесу планування: підприємство це відкрита система і необхідне постійне пристосування до змін у зовнішньому середовищі; плануванню повинен бути властивих дух підприємництва, тобто здатність ризикувати; планування безперервний процес.

Основні передумови переходу до стратегічного планування:

– наявність висококваліфікованих менеджерів;

– доступність інформації, необхідної для вивчення зовнішнього середовища;

– посилення інноваційних процесів на підприємстві;

– наявність або створення конкурентних переваг;

– інтеграція бізнесу в міжнародний економічний простір.

Стратегічне планування – найбільш важлива функція стратегічного управління. Файоль, визначаючи функції управління, розглядав планування як елементарну умову ефективного керівництва: план дій – це одночасно і передбачений результаті направлення дії, в якому необхідно слідувати, і етапи, які необхідно пройти, і методи, які необхідно застосовувати. Це своєрідна картина майбутнього, в якій найближчі події змальовані з деякою визначеністю, в той же час віддалені події носять ймовірний характер [2, с. 487].

Стратегічне планування – набір дій і рішень, вжитих керівництвом, що ведуть до розробки конкретних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх цілей [1, с. 321].

Перехід до ринкових відносин надав можливість підприємствам самостійно господарювати в умовах ринку, тому особливої уваги набуває здатність цих підприємств так спланувати свою діяльність, щоб постійно розвиватись та отримувати прибуток. Кожне підприємство обирає ту чи іншу систему, робить акцент на окремих сторонах діяльності, вводячи цей орієнтир як основу планування, але процесу стратегічного планування притаманні основні етапи. Схематично ці етапи подано на рис. 1.

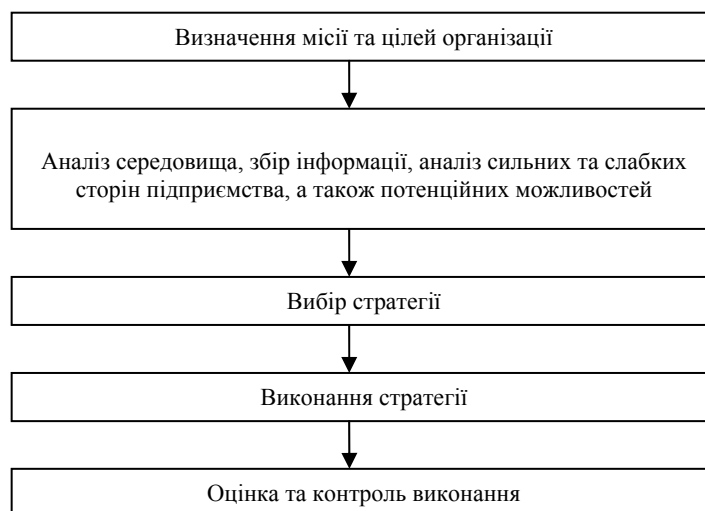


Рис. 1. Основні етапи стратегічного планування

Процес стратегічного планування ми починаємо з визначення місії та цілей організації.

Місія організації – це визначення конкретної причини існування організації – це твердження, що ідентифікує мету організації, методи її досягнення та групи адресатів, для яких працює наша організація.

Місія і цілі це орієнтир для всіх наступних етапів розробки стратегії, вибір їх є першим і найвідповідальнішим рішенням при стратегічному плануванні, результатом якого є визначені обмеження відповідно до напрямів діяльності організації, пов'язані з аналізом альтернатив її розвитку. Місія – це інструмент стратегічного керування, спосіб виділення даної фірми серед конкурентів, спосіб розпізнання споживачами фірми та її продукції. Що ж стосується цілей, то їх визначення покликане надати основу та стимул для подальшої діяльності. Інструментом для систематизації цілей на практиці є побудова “Дерева цілей”. Стратегічні цілі створюються, опираючись на ключові проблеми організації, так звані умови успіху в реалізації місії організації. Стратегічні цілі повинні бути тісно пов'язані між собою, доступними для перевірки, реальними, тобто можливими для реалізації в конкретних умовах роботи підприємства.

Другий етап – аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, тобто оцінка стратегічного потенціалу та стратегічного клімату. При аналізі внутрішнього середовища потрібно ідентифікувати елементи організації, які свідчать про її силу, та можуть бути підставою для реалізації визначеної стратегії діяльності, а також елементи організації, котрі можуть бути перешкодою в досягненні поставлених цілей. Стратегія діяльності організації повинна бути побудована таким чином, щоб вона використовувала сильні сторони організації та компенсувала її слабкі риси. Аналіз стратегічного клімату потрібно проводити у декілька етапів:

- створюється список чинників, які можуть мати вплив на досягнення цілей;
- визначаються чинники, які створюють для нас додаткові можливості, а також чинники, які становлять загрозу або спричиняють труднощі;
- визначається як можна використати можливості та як протидіяти загрозам.

Певні труднощі виникають при визначенні які предмети оточення повинні стати об'єктом нашого зацікавлення, а які можна оминати. Можна розрізнити наступні категорії чинників: суспільно-культурні, правові, економічні, технологічні. Вплив кожного з факторів викликає необхідність постійно стежити за зміною факторів та приймати такі управлінські рішення, реалізація яких сприятиме постійній підтримці конкурентоспроможності підприємства, мінімізації негативного впливу та використання сприятливої кон'юнктури ринку.

Проаналізувавши умови в яких працює підприємство, а також засоби, які знаходяться в його розпорядження необхідно перейти до етапу визначення загальної стратегії та визначення конкретних цілей в

рамках цієї стратегії. Вибір стратегії – центральний момент стратегічно керування. Процес вибору складається зі стадій розробки, доведення й оцінки. На першій стадії створюються стратегії, на другій стратегії доопрацьовуються, на третій – аналізуються альтернативи. Наступним кроком буде вибір найкращого варіанта. Цей етап планування вимагає від його учасників найбільш творчого мислення. Група, яка займається плануванням повинна використовувати методи роботи, що полегшують процес творчого мислення, в т.ч. “мозковий штурм“, різні форми дискусій в малих групах, тощо.

Для того, щоб стратегія, опрацьована в процесі планування, була реалізована повинен існувати план її впровадження. Для цього стратегію слід перенести на відповідні тактичні плани, тобто плани конкретних дій, які описують що робить, як робить і які засоби необхідні для цього.

Останній етап – оцінка і контроль виконання. На цьому етапі основна увага приділяється вивченню результатів та ефективності прийнятої стратегії та порівнянню цих результатів з запланованими. Постійний моніторинг результатів допоможе визначити наскільки правильно визначені завдання і чи ведуть вони до обраної цілі. Аналіз перспектив, тенденцій, загроз, можливостей, позицій в конкурентній боротьбі може виявити що внесення змін до стратегічного плану є абсолютно необхідним. Етап оцінки і контролю служить зворотним зв'язком з попередніми процесами і допомагає коригувати вибрану стратегію для досягнення більш конкурентоспроможного положення підприємства.

Позитивною ознакою сучасного етапу розвитку України є посилення уваги керівництва підприємств до питань стратегічного управління та стратегічного планування. Передусім це пов'язано складними умовами нестабільності зовнішнього середовища. На сучасному етапі ринкової економіки керівники підприємств повинні самостійно визначати цілі функціонування та обирати шляхи досягнення поставлених цілей. Якщо підприємство націлено на довготермінове функціонування на ринку, то система планування діяльності повинна набути стратегічного характеру.

Головна проблема сучасних підприємств – відсутність стратегічного планування. Значною мірою це пов'язано з відсутністю у спеціалістів та керівників вітчизняних підприємств досвіду та знань переваг стратегічного планування. Одна з причин полягає в тому, що методи стратегічного планування, які використовуються у зарубіжній практиці, не адаптовані до вітчизняного ринку, і, як наслідок, результати їхнього використання виявляються не завжди задовільними. Інша причина полягає в неузгодженості методів і засобів планування, які використовуються, що, своєю чергою, пояснюється недостатньо повним розумінням значення існуючих взаємозв'язків засобів і методах стратегічного планування.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновки що стратегічне планування може стати інструментом ефективного управління, завдяки якому підприємства зможуть стабілізувати свою діяльність і вдюконалити конкурентну позицію на ринку. Стратегічне планування формує основу для всіх управлінських рішень. Але впровадження принципів стратегічного планування потребує модифікованого підходу, який врахував би вітчизняний та зарубіжний досвіди планування. Стратегічне планування вимагає значних витрат часу та ресурсів, але кінцевий ефект цього вартий.

Література

1. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 336 с.
2. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підручник / О. С. Іванілов. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2011. – 728 с.
3. Кинг У., Кліланд Д. Стратегічне планування і господарювання / У. Кинг, Д. Кліланд ; пер. з англ. – М. : Прогрес, 1982. – 254 с.
4. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки і реалізації стратегії : підручник для вузів / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд ; пер. з англ. за ред. Л. Г. Зайцева, М. І. Соколової. – М. : Банки і біржі, ЮНІТІ, 1998. – 576 с.

References

1. Mishchenko A. P. Strategichne upravlinnya : navch. posib. / A. P. Mishchenko. – Kyiv : Tsentr navchal'noyi literatury, 2004. – 336 s.
2. Ivanilov O. S. Ekonomika pidpryyemstva : pidruchnyk / O. S. Ivanilov. – 2-ge vyd. – K. : Tsentr uchbovoyi literatury, 2011. – 728 s.
3. Kyng U. Strategichne planuvannya i gospodaryuvannya / U. Kyng, D. Kliland ; per. z angl. – M. : Prohres, 1982. – 254 s.
4. Tompson A. A. Stratehichnyy menedzhment. Mystetstvo rozrobky i realizatsiyi strategiyi : pidruchnyk dlya vuziv / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend ; per. z angl. pid red. L. H. Zaytseva, M. I. Sokolovoyi. – M. : Banky i birzhi, YuNITI, 1998. – 576 s.

Надіслана/Written: 28.05.2013

Надійшла/Received: 30.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. С. А. Бельтюков