

УДК 339.09

Галазюк Н.М., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ**

В статті розглянуто теоретичні засади здійснення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: стратегічне планування, зовнішньоекономічна діяльність, принципи планування, зовнішнє середовище.

Galaziuk N.

## **STRATEGIC PLANNING AS A BASIS OF FOREIGN CONTROL NOW IN THE CURRENT DEVELOPMENT**

In the article the theoretical principles of strategic planning of foreign trade enterprises in the modern business environment.

Keywords: strategic planning, foreign trade, principles of planning and the environment.

Галазюк Н.Н.

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ**

В статье рассмотрены теоретические основы осуществления стратегического планирования внешнеэкономической деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования.

Ключевые слова: стратегическое планирование, внешнеэкономическая деятельность, принципы планирования, внешняя среда.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Сучасні процеси глобалізації світового економічного розвитку не оминають і Україну, яка поступово інтегрується до міжнародної економіки. Основним суб'єктом сучасних міжнародних економічних відносин

виступає підприємство як ключова ланка ринкової економіки.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою і невід'ємною сферою господарської діяльності, яка при ефективному використанні усього комплексу сучасних форм і методів міжнародного бізнесу здатна позитивно впливати на технічний рівень виробництва, його ефективність, якість продукції, що виробляється.

В зв'язку із зростанням динамізму економічних і соціальних процесів, які відзначаються в суспільстві швидкою зміною кон'юнктури на внутрішньому і зовнішньому ринках, необхідністю забезпечення стабільного розвитку суспільства в довгостроковій перспективі, все більш зростає роль стратегічного планування. Слід відмітити, що стратегічне планування являє собою особливий вид практичної діяльності людей, їх планової роботи, яка пов'язана із розробкою стратегічних рішень, що передбачають висунення таких цілей, і стратегій поведінки об'єкту управління, реалізація яких забезпечує його ефективне функціонування в довгостроковій перспективі, швидкій адаптації до змін умов зовнішнього середовища [5, с.167].

Практика показує, що без реорганізації системи управління підприємствами на принципах стратегічного планування вижити, а тим більше успішно працювати, в сучасних умовах просто неможливо. Сьогодні стратегічне планування перетворюється в головну рушійну силу суспільного відтворення.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Дослідженням методології формування стратегічних планів зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання, їх принципів та структури займається чимало вчених теоретиків та практиків. Розробка ідей стратегічного планування знайшла своє відображення в працях таких західних дослідників, як Р. Акофф, І. Ансофф, Би. Карлофф, У. Кинг, Ф. Котлер, М. Портер, А. Томпсон, Д. Стрікленд і ін. У вітчизняній економічній літературі з'явилися дослідження таких авторів, як Герасимчука В.Г., Дроздова Г.М., Козака Ю.Г., Кириченка О.А., Дахна І.І., Щербака В.Г. та ін., праці яких внесли значний внесок до розвитку даного напрямку. Це зумовлює можливість глибокого та всебічного аналізу проблеми формування та удосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств.

**Цілі статті.** Метою даної роботи є дослідження теоретичних аспектів формування стратегічного управління в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Світ рухається до інтернаціоналізації та глобалізації. Економіки країн стають тісно пов'язаними. Соціальні мережі та Інтернет створюють єдиний ринок без кордонів та обмежень. Значний попит зумовлював формування стратегій вітчизняних підприємств з орієнтацією на конкурентів, збільшення частки ринку, нарощення обсягів виробництва та активне інвестування. В таких умовах українським підприємствам необхідно змінювати не лише стратегію, але й підходи до стратегічного планування.

Планування є важливою складовою частиною та основною функцією менеджменту зовнішньо-економічної діяльності. Підприємство, яке не вміє планувати чи не вважає потрібним це робити, навряд чи зможе досягнути успіхів у своєму соціально-економічному розвитку. Уважний підхід до процесу планування створює всі умови для успішної виробничо-господарської діяльності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [4, с.53].

Планування зовнішньоекономічної діяльності є об'єктивно необхідним для будь-якого підприємства, це пов'язано з тим, що кожне підприємство прагне функціонуючи в умовах глобалізації ринку, одержати додатковий прибуток за рахунок більш повного використання переваг міжнародного поділу праці, міжнародної економічної інтеграції; передбачити несприятливі дії зовнішніх факторів, різноманітні непередбачені обставини, котрі можуть відбутися на світовому ринку, крім того існує реальна необхідність прогнозування свого майбутнього [3, с.121].

На сьогоднішній день, багато підприємств працюють без прийнятих планів, це пояснюється тим, що ситуація на ринку, а особливо зовнішньому змінюється дуже швидко і планування приносить мало користі. Для західних країн це пояснюється високою насиченістю та індивідуалізацією споживчого попиту, його різноманітним характером. Ці зміни породжені такими факторами зовнішнього середовища, як виникнення нових технологій, засобів зв'язку і т.д. Відповідно до таких подій і бізнес повинен швидко змінюватися. Для української економіки мінливість середовища, пояснюється насамперед перехідним характером народного господарства, участю нашої країни у світових інтеграційних процесах, лібералізацією зовнішньоекономічної діяльності і, як наслідок,

нестабільністю соціально-економічної сфери.

В сучасних конкурентних умовах на світовому ринку значно зростає потреба у плануванні зовнішньоекономічної діяльності.

Основна мета стратегічного планування забезпечення результативної діяльності підприємства протягом тривалого періоду часу. Для цього перш за все необхідно в повній мірі враховувати зміни зовнішнього середовища, тобто необхідно передбачити та обмежити можливий вплив на підприємство непередбачуваних сил, критичних тенденцій з боку оточення.

Численні дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених показують, що стратегічне планування підвищує якість процесу управління, приводить його у відповідність до вимог швидких та часто непередбачуваних змін в зовнішньому середовищі. Як правило, це позитивно впливає на наукову обґрунтованість управлінських рішень і концентрацію довгострокової та поточної діяльності менеджера, спрямованої на досягнення глобальних цілей підприємств.

В процесі формування стратегії всі рішення повинні бути виваженими, а не хаотичними. Необхідно усвідомлювати свою позицію на ринку та будувати стратегію «знизу вгору». Тобто підлаштовувати внутрішні можливості підприємства та його позиції на ринку під ринкову ситуацію [6, с.623].

Реалізація стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності можлива, якщо воно відповідає таким основним принципам, як:

- цілеспрямованість, тобто всі заходи та шляхи здійснення стратегічного планування повинні бути спрямовані на встановлення та досягнення стратегічних орієнтирів;

- альтернативність, означає здатність реагувати на середовище, що змінюється, шляхом переходу на заздалегідь обґрунтовані та визначені альтернативи;

- глобальність, тобто орієнтація на охоплення окремими стратегіями всіх аспектів зовнішньоекономічної діяльності об'єкта та взаємозв'язок між ними; в межах стратегічного планування готують систему рішень, а не окремі рішення; спрямованість на зміну ситуації зовні та всередині підприємства;

- послідовність, стратегічні зміни на вітчизняних підприємствах мають впроваджуватися в певному порядку з урахуванням досягнутих результатів і специфічних особливостей процесів та явищ;

- безперервність, стратегічне планування зовнішньоекономічної

діяльності є складним процесом, зупинка якого повертає підприємство у початкову позицію;

- наукова та методична обґрунтованість, передбачає використання поширених науково-методичних підходів, що допомагають розробляти реальні плани, узгоджені з параметрами зовнішнього та внутрішнього середовища;

- реалістичність, врахування особливостей функціонування вітчизняного підприємства, відносно якого розробляються стратегічні плани, та можливості досягнення певних параметрів;

- кількісна та якісна визначеність, стратегічне планування має дати певні орієнтири, які відіграватимуть роль контрольних точок, але не можна процес планування звести лише до розрахунків показників, забуваючи про сутність процесів, які потрібно здійснити;

- довгостроковість заходів, означає орієнтація на розв'язання складних проблем, які існуватимуть у довгостроковій перспективі; неможливість усунення їх одномоментним заходом спонукає до обґрунтованих, послідовних, складних заходів.

- ефективність і соціальна орієнтованість, тобто забезпечення, з одного боку, перевищення результатів, передбачених стратегічним плануванням над витратами, потрібними для його здійснення; з іншого – розв'язання не лише суто виробничих проблем, а й участь у пом'якшенні суспільних проблем.

В рамках процесу стратегічного планування виділяють чотири основні види управлінської діяльності: розподіл ресурсів; адаптація до зовнішнього

середовища; внутрішня координація; організаційне стратегічне передбачення.

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності повинно бути гнучким та динамічним, здатним швидко реагувати на нові ринкові збурення та пристосовуватися до змін. Реалізація стратегічного плану зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств здійснюють з використанням адміністративних важелів, на основі тактики, політики, процедур та правил [2, с.105].

Проте, сьогодні на вітчизняних підприємствах стратегічне планування майже не здійснюється, дуже часто плани зовнішньоекономічної діяльності підприємств розробляються на досить нетривалий період. При цьому умови нестабільності зовнішнього оточення зменшують горизонт планування діяльності підприємств. Для стратегії розвитку вітчизняних підприємств потрібен

свій модифікований підхід до стратегічного планування, який би врахував вітчизняний та зарубіжний досвіди планування. До проблем стратегічного планування належить також нерозвиненість корпоративного управління, розбіжності в інтересах власників, управлінського персоналу та колективу. Слід відзначити, що планові рішення ухвалюються тільки з урахуванням внутрішнього середовища і майже не враховується зовнішнє. Підприємства, які в належній мірі не використовують ринкові підходи і методи стратегічного планування, не можуть не тільки впливати на ринок, але й адаптувати свої можливості до постійно змінного середовища.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища набирає значущості стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності. На сучасному етапі ринкової економіки вітчизняні підприємства України повинні самостійно визначати цілі функціонування на перспективу та вибирати шляхи досягнення ключових результатів своєї діяльності. У разі, коли керівники підприємств націлені на довготермінове функціонування на ринку, то закономірно, щоб система планування діяльності підприємства набуває стратегічного характеру [1, с.4].

**Висновки.** На сучасному етапі розвитку створюються нові виклики вітчизняним підприємствам для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. У процесі формування стратегічного планування варто зосередити свою увагу на окремій ніші, а не на масовому ринку. Орієнтація на довгостроковий результат, визначену систему цінностей та суспільство повинні бути визначальними для вітчизняних підприємств. Не менш важливою є необхідність переходу на якісно новий рівень співпраці з постачальниками, і головне в центрі стратегічного планування має бути споживач, а не показники економічної діяльності. Бо саме споживач, хоч і дуже суб'єктивним чином визначає лідерів ринку.

1. Каракай Ю.В. Технологія формування стратегічного менеджменту. / Ю.В. Каракай // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. - №10. – С. 3-7.
2. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні експортного потенціалу регіону. / Л.В. Кутідзе // Вісник НУ «Львівська політехніка»: Логістика. – 2003. – № 472. – С. 103-108.
3. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. пос. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навч. літ-ри, 2004. – 336с.
4. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємств / В. Ф. Оберемчук. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
5. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. / М.Г. Саєнко – Тернопіль:

«Економічна думка». – 2006. – 390 с.

6. Чернецька Д. Особливості стратегічного планування в епоху глобальної нестабільності ринків. / Д. Чернецька //Матеріали студ.-аспірантської наукової конф. «Світова економічна криза: принципи, наслідки та перспективи подолання». – 2010. – С. 623-624.