

УДК 338.984

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Борох Ю.О.*Одеський національний економічний університет*

У статті розглядаються теоретичні аспекти стосовно використання стратегічного планування на підприємствах України. Проаналізовано роботи багатьох вчених присвячених цій темі. Розкрито основні тенденції стратегічного розвитку діяльності українських підприємств та переваг, які отримують ці підприємства при розробці й використанні стратегічного плану. Запропоновано власний підхід до визначення поняття «планування» і «стратегічне планування».

Ключові слова: стратегія, планування, стратегічне планування, підприємство, стратегічний план.

The article deals with theoretical aspects regarding the use of strategic planning in Ukraine. The work of many scholars devoted to this topic was analyzed. The basic trends in the strategic development of Ukrainian enterprises and advantages for these companies in development and use of the strategic plan were revealed. An own approach to the definition of «planning» and «strategic planning» was offered.

Key words: strategy, planning, strategic planning, enterprise, strategic plan

Актуальність проблеми. Зважаючи на сучасний стан економіки та наслідки світової фінансової кризи постає питання необхідності кардинальних змін в системі управління, в тому числі, в плануванні діяльності підприємства. Будь-яка організація існує завдяки управлінню, тому що саме воно забезпечує не тільки її цілісне функціонування і збереження, але й розвиток.

На даному етапі розвитку економіки стан багатьох підприємств характеризується підвищенням складності і невизначеності, що підтверджує необхідність втілення в практику ідей і технологій стратегічного планування. Саме це актуалізує необхідність застосування засад стратегічного планування.

План - це раніше намічений порядок, послідовність здійснення будь-якої праці. Також являє собою систему взаємозв'язаних, направлених на досягнення єдиної мети планових завдань, які визначають порядок,

строки і послідовність здійснення програм, робіт або окремих заходів.

Стратегічний план у порівнянні з іншими видами планів є найбільш довгостроковим. Він передбачає розгляд минулого розвитку, аналіз дійсної ситуації і постановку реальних завдань на декілька років вперед. Головне призначення стратегічного планування - створити й підтримати відповідність між цілями організації, її потенційними можливостями й шансами в сфері ринку здійснюваних послуг.

Багатьма вітчизняними підприємцями вже розробляється стратегічне планування, але усвідомлення його необхідності і важливості на підприємстві прийшло не одразу.

Аналіз останніх наукових досліджень. Дослідженню проблем використання стратегічного планування на підприємствах присвячують наукові праці такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Мінцберг Г., Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф., Ансофф І., Дей Д., Друкер П., Мак-Дональд М., Портер М., Алексєєва М.М., Богомолова О.А., Владимірова Л.П., Антоні Р., Балабанова Л.В., Пономаренко В.С., Ястремська О.М., Оборська С.В., Шершєва З.Є., Василенко В.О., Шегда А.В. та інші.

В українській літературі це питання вивчене недостатньо, висвітлені тільки окремі питання, тому підприємцям в Україні доводиться використовувати такі методи розробки стратегії, які не адаптовані до умов функціонування підприємств у вітчизняному бізнес-середовищі.

Мета роботи полягає у розкритті теоретичних аспектів використання стратегічного планування на підприємствах України і обґрунтуванні необхідності його розробки та систематизації дій, щодо підготовки ефективного функціонування конкурентоспроможного підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. В умовах нестабільного зовнішнього середовища необхідно використовувати більш потужний інструмент, який би мав змогу не тільки перевести підприємство на новий ефективніший рівень управління, але й враховувати основні цілі, які стоять перед ним. Одним з таких інструментів є механізм стратегічного планування, за допомогою якого організація швидше реагує на зміни зовнішнього середовища.

Планування є найважливішою функцією управління, яка повинна забезпечити підприємству нормальне функціонування.

В. Іванова зазначає, що планування – це цілеспрямована діяльність

господарюючих суб'єктів, що передбачає визначення цілей підприємства на певну перспективу, оптимальних засобів їх реалізації та ресурсного забезпечення на основі інформації про організаційне середовище підприємства [1,с.5].

Ф. Котлер визначає планування як управлінський процес створення і підтримання стратегічної відповідності між цілями підприємства, потенційними можливостями і шансами в сфері маркетингу [2].

На нашу думку, планування – це процес, обов'язковий елемент чесної управлінської діяльності, який охоплює розробку плану. Йому повинен бути властивий дух підприємництва, тобто здатність ризикувати, тому що без цього не можливо буде виробити стратегію розвитку і зростання.

Недосконалість у знанні щодо ефективного планування знижує ефективність діяльності самого підприємства.

Вважаємо, що успіху можуть досягти лише ті підприємства, які використовують прийоми та методи стратегічного управління.

На думку Ковальова А. І. стратегічне управління можна визначити як управління підприємством, яке спирається на людський потенціал як основу підприємства, орієнтує виробничо – господарську діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни на підприємстві, адекватні змінам навколишнього середовища і допомагає добиватись конкурентних переваг у своєму сегменті ринку [3].

У стратегічному управлінні виділяють такі типи стратегічних відповідностей [4,с.51]:

- маркетингові - що базуються на єдиному клієнті, географічній території, каналах збуту, рекламних зусиллях постачальника, торговельних марках;

- управлінські - єдині системи управління й навчання, наявність менеджерів;

- виробничі - єдині виробничі потужності, подібні технології, науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки.

Стратегічне планування передбачає системне визначення чітких цілей і завдань, які взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені із наявним обсягом ресурсного потенціалу. Воно залишається дієвим навіть в умовах динамічних змін ринкового середовища, оскільки наперед враховує можливості та загрози зовнішнього оточення й допускає розроблення

кількох варіантів сценаріїв і моделей розвитку, які, за потреби, корегуються та адаптуються до змін. Стратегічне планування виходить з того, що організація повинна передбачати зміни оточуючого середовища чи контролювати його або ж середовище має бути стабільним [5].

Для того, щоб удосконалити систему управління потрібно розробити нові підходи до процесу планування, яке являється однією з основних функцій стратегічного управління. Вдале стратегічне планування в змозі забезпечити основу для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації і контролю, які орієнтовані на розробку стратегічних планів.

У більшості підприємств, на даний час, середовище їх діяльності характеризується підвищенням складності і невизначеності. Така ситуація, на нашу думку, говорить про необхідність втілення в практику ідей і технологій стратегічного планування.

Підприємства застосовують стратегічне планування для того, щоб вийти з безнадійних ситуацій, змінити себе. Основні передумови переходу до стратегічного планування такі:

- необхідність реакції на зміни умов функціонування підприємств;
- потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку процесів децентралізації та диверсифікації;
- наявність яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки або створення;
- посилення конкуренції;
- інтернаціоналізація бізнесу, розвиток зв'язків з підприємствами, які використовують систему стратегічного планування;
- наявність висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління;
- розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу «проб і помилок» до наукових методів передбачення й підготовки до майбутнього;
- наявність доступної інформації для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, генерація та швидке освоєння підприємствами нових ідей;
- необхідність впровадження високої культури управління, орієнтованої на запобігання опору змінам та стимулювання розвитку

підприємства [6, с.211].

Стратегічне планування допомагає відповісти на фундаментальні питання:

- який вид діяльності компанії забезпечить максимально можливу ефективність всіх факторів виробництва?
- який контингент ваших клієнтів?
- якого роду товари компанія може виробляти краще, ніж конкуренти?
- яка конкурентоздатність компанії [7]?

На нашу думку, стратегічне планування – це єдиний спосіб прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Якщо ж ігнорувати і не враховувати стратегічні питання, то без цього не справитись з проблемами жодному підприємству. Вважаємо, що підприємства, які вирішують свої проблеми і задачі лише сьогодні, і у яких фахівці й керівники слабо озброєні методологією й технологією керування підприємством, самі собі готують основу для появи нових, ще більш складних проблем. Адже, вони повинні розуміти своє призначення, яке полягає у вчасному формуванні мети розвитку, знаходженні способу й організуванні досягнення цілей.

Стратегічне планування на сьогодні являється досить гнучким інструментом діяльності підприємства, тому, враховуючи постійні зміни, що відбуваються у середовищі, допомагає змінювати стратегію підприємства і переосмислювати цілі. Воно повинне підкріплюватись поточним плануванням, яке забезпечує досягнення стратегічних цілей.

На багатьох підприємствах України у плануванні діяльності окремих виробничих підрозділів відсутня ув'язка із загальною стратегією всього підприємства в цілому. Це спричиняє виникнення негативних наслідків, тому що немає загальної стратегії розвитку і єдиного плану. Також українські підприємства не мають досвіду компаній високо розвинутих країн світу, тому можливо впроваджувані ними стратегії не досить ефективні. І це зрозуміло чому, адже перед ними постає найгірший фактор впливу - постійні зміни в середовищі. Підсумовуючи все вищесказане, зрозуміло, що проблема стратегічного планування у кризовий період постає особливо гостро.

Не потрібно забувати про те, що саме стратегічне планування та його ефективне застосування створює найважливіші переваги у функціонуванні підприємства: готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі; покращує контроль на підприємстві, прояснює та вирішує проблеми, які виникають; координує роботу його різних структурних підрозділів.

Підприємства, які не користуються стратегічним плануванням, позбавленні можливостей впливати на ринок і адаптуватись до постійно змінного середовища.

Стратегії зростання для малих, середніх та великих підприємств відрізняються. Малі підприємства мають таку перевагу, як гнучкість, що дає їм змогу зазвичай оперативно перебудовувати свою діяльність, тому вони мають ринкові перспективи. Середні підприємства для забезпечення життєдіяльності мають дотримуватися спеціалізації на ринковій ніші. Стратегії для великих підприємств слід вибирати на основі аналізу ключових чинників, що характеризують їхній стан з урахуванням результатів аналізу портфеля різних видів бізнесу, а також характеру і сутності реалізованих стратегій [8].

Вважаємо, що стратегічне планування заслуговує на велику кількість переваг, які можна довести тим, що воно орієнтоване на пошук і впровадження альтернативних варіантів стосовно досягнення цілей, а також зв'язує поточні рішення з майбутніми результатами.

Висновки. На наш погляд, завдяки стратегічному плануванню підприємство може стабілізувати і стабілізує свою діяльність, одержуючи необхідний імпульс для свого подальшого розвитку. Цей процес передбачає велику трудомісткість, тому що на діяльність підприємства впливає велика кількість факторів, зокрема зовнішніх, на які їй дуже важко вплинути.

Успішна реалізація стратегії забезпечує ефективне функціонування діяльності підприємств, визначення його цілей і задач та освоєння нових можливостей.

Підводячи підсумки, можна сказати, що стратегічне планування – це найбільш важливий елемент стратегічного управління, який є необхідним інструментом досягнення підприємством своїх цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади / Навч. посібн. – 2-е вид., [доп. і перероб.] Кузьмін О.Є., О.Г. Мельник : – Львів: НУ „Львівська політехніка”, „Інтелект – захід”, 2003. – 352 с.
2. Циба Т.Є. Особливості і механізм стратегічного планування // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - №2(56). - С. 159 - 172.
3. А.І. Ковальов, А.С. Дунаєвська, Реструктуризація підприємств: проблеми, досвід, рішення: монографія. – Одеса: Пальміра, 2008. – 219 с.
4. Забелин П.В. Основы стратегического управления : учеб. пособ. / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. - М. : Маркетинг, 1997. - 195 с.
5. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минц-берг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. - СПб. : Питер, 2000. - 336 с.
6. Міщенко А.П. Стратегічне управління / Навчальний посібник. – К: „Центр навчальної літератури”, 2004. – 285 с.
7. Белых Л.П., Федотова М.А. Реструктуризация предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2001. – 399 с.
8. Маркетинговий менеджмент / За ред. Л.В.Балабанової. - К.: „Знання», 2004. – 354 с.