

УДК 334.02.716

Міняйленко І.В.
старший викладач кафедри економіки підприємства
та управління персоналом
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

Гайжук О.В.
студент
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIC PLANNING OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено категорію «стратегія», її взаємозв'язок з розвитком підприємств. Визначено суть стратегічного планування, його принципи та етапи. Також визначено актуальність і важливість дослідження поняття «стратегічне планування» та його роль у діяльності підприємств.

Ключові слова: розвиток, стратегічне планування, управління, стратегія, зміни, можливості, стратегічне управління, розвиток підприємства.

АННОТАЦИЯ

В статье исследована категория «стратегия», ее взаимосвязь с развитием предприятий. Определены сущность стратегического планирования, его принципы и этапы. Также определены актуальность и важность исследования понятия «стратегическое планирование» и его роль в деятельности предприятий.

Ключевые слова: развитие, стратегическое планирование, управление, стратегия, изменения, возможности, стратегическое управление, развитие предприятий.

ANNOTATION

The article deals with the category of «strategy», its correlation with the development of the enterprises. It defines the essence of strategic planning, its principles and stages. The relevance and importance of research of the concept of «strategic planning» and its role in the activities of enterprise are also specified.

Keywords: development, strategic planning, management, strategy, changes, possibilities, strategic management, development of the enterprises.

Вступ. Економічний розвиток у сучасному світі відбувається під впливом низки факторів, найважливішими серед яких є прогрес наукової думки, технологій, інтернаціоналізація багатьох сфер суспільного життя, перехід багатьох країн світу до моделі ринкових відносин. Поглиблюється взаємна залежність країн, регіонів та підприємств, розвиваються процеси інформатизації традиційних видів бізнесу та становлення нових виробничих систем на базі комп'ютерних технологій і мереж до них.

Різкі зміни у зовнішньому середовищі, що відбулися в Україні, стимулюють використання в управлінні регіонами нових методів планування, аналізування, створення незвичних систем взаємодії з постачальниками, споживачами, конкурентами.

Огляд останніх джерел і публікацій. Питаннями щодо розвитку теорії та методології стратегічного планування займалися багато зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких необхідно виділити Р. Акоффа, І. Ансоффа, А. Томпсона, А. Стрикленда, І.А. Бланка, В.Р. Весніна, О.С. Віханського, Д. Гейделя, К. Джонсона, В.С. Єфремова, Г. Мінцберга, Є.Г. Новицького, Дж. Пірса, М. Портера та інших. Наприклад, І. Ансофф під стратегією розумів один із декількох наборів правил прийняття рішень стосовно поведінки фірми в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток підприємства. Г. Мінцберг: «Кожне визначення додає важливі елементи до нашого розуміння стратегії, спонукаючи нас ставити фундаментальні питання про організації та їхній розвиток узагалі».

Постановка завдання. Метою дослідження є проведення всебічної оцінки різних трактувань поняття «стратегічне планування», уточнення його сутності та визначення взаємозв'язку з категорією «розвиток». Виходячи із поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкриття поняття стратегічного планування;
- теоретичне обґрунтування видів, принципів та етапів планування;
- визначення взаємозв'язку стратегічного планування та розвитку регіону.

Виклад основного матеріалу. Особливе місце у плановій організації діяльності підприємства займає перспективне, стратегічне планування, що є однією з основних функцій управління і становить процес визначення цілей створення організації, а також шляхів їх досягнення. Стратегічне планування формує основу для всіх управлінських рішень. Для визначення змісту «стратегічне планування», зокрема терміна «стратегічне», у таблиці 1 розглянуто наукові підходи формування поняття «стратегія».

Отже, відповідно до проведеного аналізу, категорія «стратегія підприємства» – це сис-

тематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості. Враховуючи вищезазначене тлумачення стратегії, можна зробити висновок про її взаємозв'язок з розвитком підприємства.

Безпосередньо сутність стратегії проявляється у такому:

- стратегія визначає основні напрями розвитку організації та шляхи досягнення її цілей;
- стратегія виступає способом встановлення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем;
- стратегія формується на основі узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;
- стратегія є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які системно відображають напрями та інструменти розвитку підприємства.

Щодо категорії «стратегічне планування» – це різновид управлінської діяльності, який полягає в реалізації комплексу заходів, пов'язаних із визначенням стратегії діяльності організації, тобто комплексного плану перспективного розвитку організації [5, с. 235] Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації і контролю, що орієнтовані на розробку стратегічних планів. Процес стратегічного планування забез-

печує основу для ефективного ведення господарської діяльності підприємств. Можна відзначити, що стратегічне планування стає все більш актуальним для українських підприємств, що вступають у жорстоку конкуренцію як між собою, так і з іноземними корпораціями, так як визначені стратегічні орієнтири розвитку дозволяють своєчасно сформулювати тактичні заходи, щодо ефективності господарської діяльності.

Планування – це одна із основних функцій управління, процес визначення цілей, які підприємство передбачає досягти за певний період, а також засобів, шляхів та умов їх досягнення. Дана функція об'єднує структурні підрозділи підприємства загальною метою, надає усім процесам односпрямованість і скоординованість. Процес планування за видами умовно поділяють на: стратегічне, тактичне та оперативне (рис. 1).



Рис. 1. Види планування

Стратегічне планування – це довгострокове планування на основі проміжних цілей. Стратегія визначається головною ціллю та проміжними цілями, які дозволяють досягнути головної цілі. Цілі, які визначають стратегічний план, називають стратегічними цілями.

Тактичне планування – це організована послідовність дій, розроблених з метою вико-

Таблиця 1

Трактатування поняття «стратегія»

Науковий підхід	Визначення змісту поняття	Автор
Філософський	- здатність до вирішення життєвих суперечностей.	[2, с. 66]
	- здатність особистості поєднувати свої індивідуальні особливості, свої статусні та вікові можливості, власні домагання з вимогами суспільства.	[2, с. 66]
Політичний	- вища область воєнного мистецтва. Охоплює питання теорії та практики підготовки країни та озброєних сил до війни, її планування та ведення, досліджує закономірності війни, розробляє способи та форми підготовки та ведення стратегічних операцій.	[15, с. 1279]
	- спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь.	[13, с. 1202]
	- комплекс великомасштабних політичних рішень і діяльності, спрямованих на досягненні основної мети.	[13, с. 372]
Господарсько-економічний	- складова частини військового мистецтва, що представляє його вищу частину й охоплює питання теорії і практики підготовки збройних сил до війни, її планування та ведення.	[14, с.547]
	- напрямок, траєкторія, спосіб розвитку компанії, спрямований на досягнення її цілей.	[10, с. 24]
	- стратегія є набір правил для рішень, якими організація керується у своїй діяльності.	[7, с. 28]
	- детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації й досягнення її цілей.	[8, с. 181]
	- комбінація запланованих дій та швидкість рішень стосовно адаптації до нових досягнень та нової диспозиції на полі конкурентної боротьби.	[16, с. 20]
	- ділова концепція організації на певну стратегічну перспективу, що представлена у вигляді довгострокової програми дій, які спроможні реалізувати дану концепцію та забезпечувати організації конкурентні переваги в досягненні цілей.	[11, с. 29]

нання стратегічного плану. Якщо стратегічне зосереджує увагу на ресурсах, середовищі, місії, то тактика стосується переважно людей та їх діяльності.

Оперативне планування – це планування роботи на короткі проміжки часу (в межах одного року з поділом на квартали і місяці), у процесі якого деталізуються плани підрозділів і служб підприємства (аж до окремих робочих місць) і відбувається їх коригування у зв'язку зі зміною обставин, які не були передбачені при складанні тактичних планів.

Усі види планування мають узгоджуватися між собою і складати єдину цілісну систему планів, стрижнем якої є генеральна мета, місія підприємства, що може бути реалізована лише за умови детального опрацювання всіх аспектів середовища господарювання та внутрішнього потенціалу підприємства.

Завдання планування визначаються кожною фірмою самостійно в залежності від діяльності, якою вона займається. Загалом, завдання стратегічного планування будь-якої фірми зводяться до такого:

- планування зростання прибутку;
- планування витрат підприємства і, як наслідок, їх зменшення;
- збільшення частки ринку, збільшення частки продажів;
- поліпшення соціальної політики фірми.

Система планів – це сукупність конкретних завдань по цілеспрямованому економічному управлінню, що забезпечує пропорційний і ефективний розвиток підприємства. При формуванні планів розвитку підприємства доцільно керуватися такими принципами (рис. 2).

На основі узагальнення теоретичного матеріалу доцільно виділити такі етапи стратегічного планування:

- аналіз стратегічних проблем;
- прогноз майбутніх результатів діяльності і визначення завдань;
- вибір оптимального варіанта розвитку;

– виконання складених планів, розробка планів, що забезпечують удосконалення методів і процедур, мобілізація людських і фінансових ресурсів фірми (рис. 3):

Планування завжди орієнтується на дані минулого, але прагне визначити і контролювати розвиток підприємства в перспективі. Тому надійність планування залежить від точності фактичних показників минулого.

Сучасний темп зміни і збільшення знань є настільки великим, що стратегічне планування являється єдиним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Воно забезпечує вищому керівництву засіб створення плану на тривалий термін. Стратегічне



Рис. 2. Принципи планування



Рис. 3. Етапи стратегічного планування розвитку підприємств

планування дає також основу для ухвалення рішення. Знання того, чого організація хоче досягти, допомагає уточнити найбільш відповідні шляхи дій.

Формальне планування сприяє зниженню ризику при ухваленні рішення. Приймаючи обґрунтовані і систематизовані планові рішення, керівництво знижує ризик прийняття неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію про можливості підприємства або про зовнішню ситуацію. Планування, оскільки воно служить для формулювання встановлених цілей, допомагає створити єдність загальної цілі у місії будь-якого підприємства.

Висновки. Отже, стратегічне планування – це планування від майбутнього до теперішнього виходячи з глобальних ідей та поставлених цілей підприємства. Стратегія – не функція часу, а функція поставленої мети розвитку, специфічний, просторово орієнтований на майбутнє напрям розвитку. Воно базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у ході розробки стратегії, а з іншого – на прогнозах у різних сферах розвитку.

Завжди треба пам'ятати, що застосування стратегічного планування створює найважливіші переваги у функціонуванні підприємства: готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають; координує роботу його різних структурних підрозділів; покращує контроль на підприємстві. Також обов'язково стратегічне планування, спрямоване на рішення кардинальних проблем, має бути підкріплено поточним плануванням, яке забезпечує досягнення стратегічних цілей. Звичайно, при цьому повинна забезпечуватися наступність планів, їх взаємозв'язок, хоча структура планових рішень, методи планування і терміни реалізації будуть відрізнятися. На мій погляд, саме стратегічне планування може стати тим, завдяки чому багато вітчизняних підприємств зможуть

стабілізувати свою діяльність і отримати необхідний імпульс для подальшого розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
2. Философский энциклопедический словарь / Редкол.: С.С. Аверинцев, Э.А. Араб-Оглы, Л.Ф. Ильичёв и др. – 2-е изд. – М.: Советская энциклопедия, 2000. – 815 с.
3. Украинская советская энциклопедия, том 11. – Главная редакция украинской советской энциклопедии, 2001. – 607 с.
4. Українсько-російський економічний тлумачний словник / Авт.-упор. В.М. Копоруліна. – Х.: Факт, 2005. – 400 с.
5. Осовська Г.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. – К.: Кондор, 2007. – 358 с.
6. Большая Советская энциклопедия, гл. редактор А.М. Прохоров. – М.: Сов. энциклопедия, 2004. – Т. 27.
7. Ансофф И. Стратегическое управление [пер. с англ. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 2000. – 563 с.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [пер. с англ. Л.И. Евенко]. – М.: Дело, 2000.
9. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
10. Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2006. – 153 с.
11. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
12. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: учебник. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2004. – 416 с.
13. Великий тлумачний словник української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2003. – 1440 с.
14. Большая советская энциклопедия / Под ред. А.М. Прохорова. – 3-е изд. – Т. 1. – М.: Советская энциклопедия, 2007. – 623 с.
15. Советский энциклопедический словарь / Гл. ред. А.М. Прохоров. – 4-е изд. – М.: Советская энциклопедия, 2002. – 1600 с. ил.
16. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2000. – 576 с.