

УДК 65.014.1

Галич О.А., к.е.н., доцент

Николаєнко А.В., здобувач вищої освіти СВО «Магістр»

Полтавська державна аграрна академія

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

В статті визначено важливість та актуальність стратегічного планування для розвитку вітчизняних підприємств в умовах трансформаційної економіки. Розглянуто сутність та ключові періоди розвитку стратегічного планування, його особливості. Запропоновано модель стратегічного планування у вигляді замкнутого циклу з прямим і зворотнім зв'язком, яка передбачає проходження послідовних етапів, кожен з яких являє собою логічну послідовність заходів і кроків, що забезпечують динаміку стратегічного розвитку підприємства.

Ключові слова: етапи планування, модель стратегічного планування, процес розвитку підприємства, стратегічне планування, стратегічне управління, стратегія, тактика.

Halych O., Nikolayenko A.

FEATURES OF FORMING ENTERPRISE'S STRATEGIC PLANNING MODEL DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF TRANSFORMATION ECONOMY

The article determines the importance and relevance of strategic planning for the development of domestic enterprises in a transformational economy. The essence and key periods of development of strategic planning, its features were considered. A strategic planning model in the form of a closed loop with a direct and an inverse relationship, which involves the passage of successive stages, each of which represents a logical sequence of measures and steps providing the dynamics of strategic development of the enterprise, was proposed.

Key words: planning stages, strategic planning model, enterprise development process, strategic planning, strategic management, strategy, tactics.

Галич О.А., Николаєнко А.В.

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

В статье определено важность и актуальность стратегического планирования для развития отечественных предприятий в условиях трансформационной экономики. Рассмотрено сущность и ключевые периоды развития стратегического планирования, его особенности. Предложено модель стратегического планирования в виде замкнутого цикла с прямой и обратной связью, которая предусматривает прохождение последовательных этапов, каждый из которых представляет собой логическую последовательность мероприятий и шагов, обеспечивающих динамику стратегического развития предприятия.

Ключевые слова: этапы планирования, модель стратегического планирования, процесс развития предприятия, стратегическое планирование, стратегическое управление, стратегия, тактика.

Постановка проблеми у загальному вигляді з її важливими науковими та практичними завданнями. Функціонування в умовах ринкової економіки ставить перед вітчизняними підприємствами безліч стратегічних завдань організаційно-економічного характеру, успішне вирішення яких формує можливість ефективного розвитку в довгостроковій перспективі. Отже, значимість формування моделі стратегічного планування не викликає суперечок, оскільки саме в рамках процесу планування підприємство має можливість якісно оптимізувати рішення щодо розвитку, максимізації прибутку, розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності продукції тощо. Разом з тим, стратегічне планування не статичний процес, спрямований на вирішення існуючих завдань. Подібно загальноекономічних змін, існують тенденції

зміни методів, моделей та інструментарію стратегічного планування, обумовлені змінами в науково-технічній, соціальній сферах тощо. Відповідно, сучасний процес стратегічного планування ускладнюється, а плани стають більш насиченими комплексом показників з чітким визначенням заходів, з конкретизацією термінів та виконавцям, з обов'язковою ув'язкою з тактичними середньостроковими і короткостроковими планами. Так, відхід від традиційної раціональної системи стратегічного управління висуває на перший план необхідність розробки адаптивної та відповідної сучасним умовам моделі стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В умовах глобалізації світової економіки, посилення конкуренції на внутрішніх ринках завдання вибору правильного шляху розвитку підприємства в довгостроковій перспективі є дуже актуальною. Питанням, пов'язаними із теорією стратегічного управління та дослідженням процесів стратегічного планування присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема: Агеєвої М., Агаркової О., Ансофа І., Весніна В., Владикіна О., Горемікіна В., Градова А., Дойля П., Іванова Є., Карлофа Б. та інших. Незважаючи на велику кількість існуючих методик стратегічного планування націлених на вирішення окремих завдань, що виникають в процесі вибору стратегії розвитку і планування економічної діяльності підприємства, в літературі практично відсутній універсальний підхід, який об'єднує весь комплекс вирішуваних завдань в єдину модель процесу стратегічного планування підприємства.

Цілі статті. Фрагментарність досліджень зазначеного предметного поля та окреслена наукова проблема визначила мету, яка полягає в розробці найбільш оптимальної моделі стратегічного планування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Зарубіжна і вітчизняна практика господарювання в умовах нестабільності ринкової кон'юнктури, обумовленої динамізмом зовнішнього середовища, трансформує підходи до стратегічного планування, адаптуючи їх до нових умов. Стратегія розвитку підприємства реалізується за допомогою стратегічного планування, що передбачає розробку планів, програм, бюджетів, процедур на підприємстві. Стратегічні заходи не мають ні тимчасового, ні вартісного обмеження. Ці заходи, перенесені зі стратегії в стратегічний план, повинні містити час їх реалізації та вартість. Стратегічне планування, що є підсистемою стратегічного управління, являє собою спосіб постановки і реалізації конкретних цілей і завдань, процес моделювання ефективної діяльності підприємства на певний період в умовах невизначеності ринкового середовища відповідно до можливостей підприємства. Його результатом є стратегічне рішення в формі плану, системи правил, принципів, пріоритетів [1-10].

На основі аналізу теоретичної і практичної сутності стратегічного планування виділено ключові періоди його розвитку [5]:

1) період стрімкого збільшення популярності стратегічного планування, під час якого переважна частина суб'єктів економічного сектора активно застосовувала його методи (кінець 1960-х – 1978 роки);

2) етап практично повної відмови від стратегічного планування (80-ті роки минулого століття), що почався в зв'язку з кризовими процесами в економіці, які не були вчасно прогнозовані фахівцями;

3) період поступового повернення стратегічного планування, однак вже на іншому якісному рівні, з урахуванням недоліків попередніх ранніх періодів;

4) стадія переходу від довгострокових стратегій до короткострокових, зниження обсягів реінжинірингу та реструктуризація організацій (кінець 1980-х років);

5) етап повернення до повноцінного стратегічного планування, формування новітніх моделей стратегічного планування (середина 90-х років – теперішній час). В умовах сьогодення, керівники більшості підприємств стали усвідомлювати роль планування. Однак, відродження системи стратегічного планування відбувається в напрямку пріоритетності його операційної складової.

На думку Ансофа І., стратегічне планування – процес розробки стратегії і основних методів їх здійснення [2].

Веснін В. стверджує, що стратегічне планування – адаптивний процес, в результаті якого відбувається регулярне коригування рішень, оформлених у вигляді планів, а також перегляд систем заходів щодо виконання цих планів на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються в діяльності підприємства [3].

Агеєва І.М. вважає стратегічне планування як систему всього різноманіття видів планової діяльності на підприємстві. Воно може бути довгостроковим, середньостроковим, оперативним і функціональним. Змістом стратегічного планування є процес моделювання майбутнього, відповідно до якого повинні бути визначені мета та сформульована концепція довгострокового розвитку [1].

Вишневська Н.М. зазначає, що стратегічне планування на мікрорівні є основою взаємодії безлічі внутрішніх і зовнішніх економічних процесів, факторів і явищ [4].

Таким чином, стратегічне планування розглядається як інтегральний процес підготовки і прийняття рішень; формулювання цілей і певних шляхів їх досягнення; дослідження наслідків вже прийнятих або неприйнятих рішень; процес розробки цілей і напрямів їх досягнення тощо [5, 7, 9, 10].

На основі вищезазначеного доцільно виділити особливості стратегічного планування, які полягають у:

по-перше, стратегічний план формує перспективний напрямок розвитку діяльності підприємства, визначає основні види діяльності, дозволяє взаємопов'язати в єдину систему всі основні напрямки діяльності, а також краще зрозуміти структуру потреби, процеси планування, просування та збуту продукції;

по-друге, стратегічне планування встановлює кожному підрозділу підприємства конкретні та чіткі цілі, які узгоджуються із загальною стратегією розвитку організації;

по-третє, забезпечує координацію зусиль функціональних служб підприємства;

по-четверте, стратегічний план визначає дії на довгостроковий період;

по-п'яте, створює основу для розподілу обмежених економічних ресурсів;

по-шосте, демонструє можливість практичного застосування основних функцій планування, організації, управління, контролю і оцінки діяльності підприємства як єдиної системи сучасного менеджменту [9].

Виходячи із зазначеного, класичний процес стратегічного планування розвитку підприємства передбачає послідовне проходження етапів відображених на рис. 1.

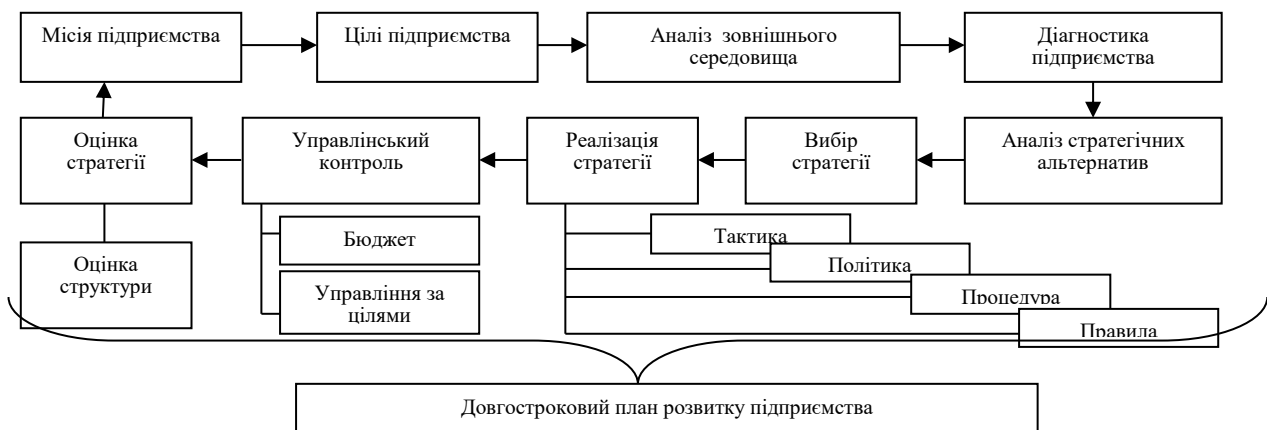


Рис. 1. Класична модель процесу стратегічного планування розвитку підприємства [розроблено авторами на основі 1, 5, 7, 10]

Вищезазначене дає можливість запропонувати модель стратегічного планування у

вигляді замкнутого циклу з прямим і зворотнім зв'язком, яка передбачає проходження послідовних етапів, кожен з яких являє собою логічну послідовність заходів і кроків, що забезпечують динаміку стратегічного розвитку підприємства (рис. 2):

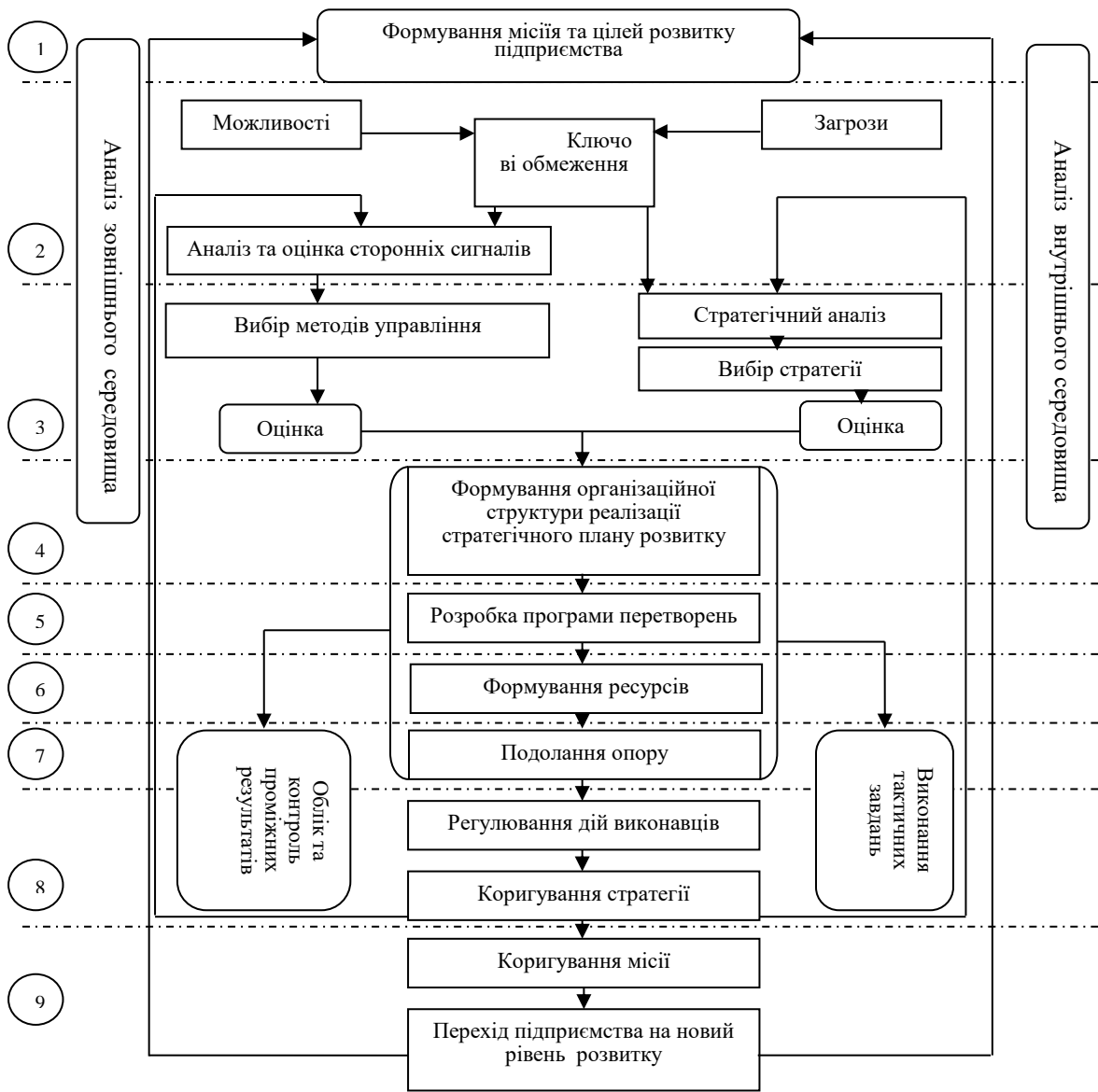


Рис. 2. Модель стратегічного планування розвитком підприємства на сонові замкнутого циклу стратегічного управління [розроблено авторами на основі 1, 4, 5]

- 1 етап – формалізоване бачення місії та цілей бізнесу;
- 2 етап – аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкту господарювання;
- 3 етап – стратегічний аналіз та оцінка обраної стратегії;
- 4 етап – оптимізація організаційно-управлінської структури;
- 5 етап – розробка програми дій та складання графіка робіт;
- 6 етап – розподіл ресурсів та формування бюджету;
- 7 етап – зміна управлінських стереотипів, подолання організаційного опору;
- 8 етап – управління реалізацією управлінського рішення;
- 9 етап – перехід на новий рівень розвитку бізнесу.

Застосування жорстких схем стратегічного планування, подібних до пропонованої,

на думку відомого дослідника даної проблематики Карлофа Б. [10], може бути цілком виправдано в сучасних ринкових обставин – відсутності економічної та політичної стабільності, відсутності професіоналів стратегічного управління серед персоналу підприємства, досвід сутності досвіду стратегічного планування, а також в ряді інших випадків [5].

Використовуючи пропоновану модель разом з ключовими елементами інформаційного механізму технологічної та інтелектуальної підтримки дозволять:

визначити довгострокову стратегію розвитку, основні цілі та завдання розвитку підприємства;

створити стратегічні господарські підрозділи на підприємстві;

здійснити ситуаційний аналіз та вибір напряму економічного розвитку підприємства;

розробити основну стратегію маркетингу та стратегію укрупнення планування виробництва продукції;

сформувати тактику та здійснити уточнене планування способів і засобів досягнення поставлених завдань;

провести контроль та оцінку основних результатів, коректування вибраної стратегії та способів її реалізації.

Висновки. Таким чином, пропонована модель стратегічного планування основана на логічно-вибудованій послідовності дій та заходів, дозволить сучасним вітчизняним бізнес-системам перейти на якісно новий рівень взаємин внутрішнього середовища підприємства з мінливим і невизначеним зовнішнім середовищем, тим самим створюючи умови для прийняття керівником обґрунтованих стратегічних управлінських рішень. Щоб процес був максимально ефективним, необхідне комплексне застосування основних видів управлінської діяльності, таких як розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація та організаційне стратегічне передбачення. Тільки комплексне використання даних видів управлінської діяльності дозволить підприємству систематизувати процес планування, і як наслідок, отримати очікуваний результат. Тому перспективами подальших досліджень стане визначення впливу ефективності стратегічного планування на фінансовий результат діяльності суб'єкту господарювання.

Список використаних джерел:

1. Агеева І.М., Агаркова О. В. Планування розвитку підприємства на основі розробки стратегічного набору. *Економіка харчової промисловості*. 2018. № 2. С. 60-68.
2. Ансофф І. *Новая корпоративная стратегия*. Санкт-Петербург, 1999. 416 с.
3. Веснин В.Р., Кафидов В.В. *Стратегическое управление*. Санкт-Петербург, 2009. 256 с.
4. Вишнеvsька Н.М. Основні етапи стратегічного планування діяльності підприємства. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2018. № 1. С. 3-6.
5. Владыкин А.А. Стратегическое планирование как основной элемент инновационного механизма управления изменениями на предприятии в ходе реализации проекта при выборе управленческих решений. *Инновационная экономика*. 2014. С. 133-147.
6. Горемыкин В.А. *Экономическая стратегия предприятия*. Москва, 2007. 544 с.
7. Градов А.П. *Экономическая стратегия фирмы*. Санкт-Петербург, 2000. 589 с.
8. Дойль П. *Маркетинг, менеджмент и стратегии*. Санкт-Петербург, 2007. 544 с.
9. Иванов Е.А. Сущность и основные составляющие стратегического планирования. *Российское предпринимательство*. 2011. Том 12. № 7. С. 40-45.
10. Карлофф Б. *Деловая стратегия: концепция, содержание, символы*. Москва, 1991. 239 с.

Рецензент д.е.н., професор Маркіна І.А.