СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

STRATEGIC PLANNING AS AN INSTRUMENT OF EFFICIENT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

УДК 338:658.005

Тюріна Д.М.
к.пед.н., доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та економічного аналізу
Харківський інститут фінансів
Київського національного
торговельно-економічного університету
Свідерський В.П.
д.т.н., професор, професор кафедри менеджменту
Харківський інститут фінансів
Київського національного
торговельно-економічного університету
Афанасенко М.О.
студент
Харківський інститут фінансів
Київського національного
торговельно-економічного університету

У статті сформульовано теоретичні основи процесу планування сучасного підприємства, визначено складники його системи, вказано завдання планування на підприємствах. Розглянуто етапи та методи планування, відображено ефективність планування від дотримання зазначених принципів.
Ключові слова: *планування, стратегічне планування, управління, методи, етапи планування, принципи планування.*

В статье сформулированы теоретические основы процесса планирования современного предприятия, определены составляющие его системы, указаны задачи планирования на предприятиях. Рассмотрены этапы и методы планирования, отражена эффективность планирования от соблюдения указанных принципов.
Ключевые слова: *планирование, стратегическое планирование, управление, методы, этапы планирования, принципы планирования.*

The article formulates the theoretical foundations of the planning process of a modern enterprise, identifies its constituent systems, indicated planning tasks at enterprises, considers the stages and methods of planning, and reflects the effectiveness of planning on adherence to these principles.
Key words: *planning, strategic planning, management, methods, planning stages, planning principles.*

Постановка проблеми. Основою функціонування будь-якого підприємства є планування. Саме з планування починається управління організацією. Планування добре працює в умовах стабільного, чіткого, формалізованого і прогнозованого середовища. У цьому разі планування дає змогу заздалегідь передбачити всі основні майбутні події і вчасно прийняти всі корисні заходи, включаючи ефективне розміщення і використання ресурсів.

Однак планування може використовуватися не тільки в умовах стабільного, чіткого, і передбачуваного середовища, а й в умовах хаотичного, турбулентного, нечіткого і погано прогнозованого середовища, характерного для сьогоднішньої ринкової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з плануванням та прогнозуванням, досліджувалися такими вітчизняними та зарубіжними науковцями, як О. Акіліна, В. Бесєдін, І.О. Бланк, Богатирьов, О. Бочко, М. Бухалков, А Гальчинський, В. Геєць, Б. Грабовецький, В. Герасимчук, Ю. Губені, І. Данильчук, Е. Зінь, Л. Зрібняк, В. Іванова, О. Кузьмін, В. Лагодієнко, С. Мельник, С. Надточій, А. Наливайко, О. Орлов, Є. Панченко, В. Проскура, І. Смолін, Г. Тарасюк, Л. Швайка, А. Шваб та ін.

За нинішніх умов нестабільності додаткового опрацювання потребують питання співвідношення прогнозування та стратегічного планування, вибору актуальних альтернатив та побудови системи поточного планування тощо.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд процесу планування сучасного підприємства: завдання, етапи, основні принципи.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах конкурентної боротьби, слабкої визначеності змін чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства реалізація керівником компанії однієї з функцій, а саме планування, набуває актуальності і важливості, оскільки:

1) дає змогу більш ясно розуміти довгострокові завдання і пріоритети;

2) дає змогу оцінювати потреби ринку, а також їхню динаміку в перспективі;

3) дає компанії змогу готуватися до використання майбутніх сприятливих умов ведення комерційної діяльності;

4) стимулює і керівників, і персонал до реалізації своїх цілей у подальшій роботі;

5) сприяє більш раціональному розподілу ресурсів підприємства;

6) формує відповідальність і обов'язки кожного працівника організації за результати свої діяльності, підвищує ефективність внутрішньофірмового контролю.

Таким чином, планування необхідно для того, щоб своєчасно підготуватися й обійти потенційні труднощі і небезпеки, тим самим зменшити ризик у досягненні поставлених цілей.

Управління системою управління сучасного підприємства повинно базуватися на стратегічному (спроектованому в майбутнє) баченні і передбаченні.

На основі бачення (свого роду «малюнків», які показують «картину» майбутнього) розробляється політика сучасного підприємства, що являє собою спільні цілі і норми відносин, забезпечує життєздатність і розвиток цієї структури.

Планування є вторинним, воно походить від прогнозування. Більше того, прогнози інколи не виконуються, а плани виконуються в обов'язковому порядку. Розглянемо більш детально сутність поняття «планування» у трактуванні вітчизняних науковців (табл. 1).

Таким чином, планування – це систематичний, інформаційно-опрацьований процес якісного, кількісного та тимчасового визначення майбутніх цілей, засобів і методів формування, управління і розвитку підприємства. В одних випадках підприємство припиняє своє існування після досягнення поставлених цілей, в інших – ставляться нові, більш значимі та глобальні цілі.

Це вказує на те, що планування не є певною одноразовою дією. Це безперервний процес (одна зі стадій процесу управління), вивчення нових шляхів і методів удосконалення діяльності підприємства за рахунок виявлених можливостей, умов та чинників [5].

Без стратегічного планування діяльності підприємства на низку років уперед (від п'яти до десяти-п'ятнадцяти) підприємству важко бути не тільки успішним та рентабельним, а й узагалі вистояти у жорсткій конкурентній боротьбі.

Функція планування в організації реалізується за допомогою розгалуженої структури. Наприклад, провідну роль може грати спеціальна служба планування, але значна частина роботи делегується структурним підрозділам (відділ маркетингу, виробництва, відділ фінансів, бухгалтерія, відділ постачання та ін.).

Завданнями планування в умовах сьогодення є:

1) забезпечення цілеспрямованого розвитку підприємства;

2) координація діяльності структурних підрозділів та працівників;

3) забезпечення економічного функціонування підприємства за рахунок оптимального розподілу ресурсів;

4) створення бази ефективного контролю й оцінки;

5) мотивація трудової діяльності персоналу;

6) інформаційне забезпечення членів трудового колективу [6].

Етапи процесу планування переважно універсальні та можуть бути представлені у загальному вигляді (рис. 1). Але зазвичай виділяють вісім етапів у процесі планування (необхідно дати відповіді на кожне запитання для успішного процесу стратегічного планування):

1. Цілепокладання (постановка та формулювання цілей). Чого саме керівник (або менеджер) підприємства хоче досягти? Це найважливіший етап. Його не можна формалізувати. Особистість менеджера проявляється саме в тому, які цілі він ставить перед собою та організацією у цілому.

2. Підбір, аналіз і оцінка способів досягнення поставлених цілей. Зазвичай можна діяти різними способами. Який із них уявляється найкращим? Які способи досягнення цілей можна відразу відкинути як недоцільні?

3. Складання переліку необхідних дій. Що конкретно потрібно зробити, щоб здійснити вибраний на попередньому етапі варіант досягнення поставлених цілей?

4. Складання програми робіт (плану заходів). У якому порядку найкраще виконувати намічені на попередньому етапі дії, враховуючи, що багато з них пов'язані між собою?

5. Аналіз ресурсів. Які матеріальні, фінансові, інформаційні ресурси знадобляться для реалізації плану? Скільки часу піде на його виконання?

6. Аналіз розробленого варіанту плану. Чи вирішує розроблений план завдання, що були поставлені на першому етапі? Чи є витрати ресурсів прийнятними? Чи є міркування щодо поліпшення плану, що виникли в ході його розроблення? Можливо, доцільно повернутися до етапу 2 або 3.

Таблиця 1

Теоретичні підходи до визначення сутності планування діяльності підприємства

Автор	Визначення
О. Дацій [1]	Планування – це вид, сфера діяльності менеджменту підприємства з передбачення майбутнього стану його економіки на основі врахування стану розвитку самого підприємства, його галузі та національної економіки у цілому.
В. Іванова [2]	Планування – це процес визначення необхідної кількості ресурсів із різних джерел для спрямування їх за різними напрямами використання у виробничій і маркетинговій діяльності підприємства.
О. Непочатенко [3]	Планування – це процес постійно пошуку, споживання та аналізування інформації щодо умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для поточного функціонування та розвитку в майбутньому.
В. Подхалюзіна [4]	Планування – це впровадження системи показників діяльності та розвитку підприємства, в яких «визначаються темпи, пропорції і тенденції» його розвитку на сьогодні та завтра.
Адаптовано авторами	Планування – це складний економіко-організаційний процес визначення кількісних та якісних показників сьогоднішнього стану підприємства та перспектив його розвитку в майбутньому для здійснення його місії та виконання стратегічних завдань з економічного розвитку.

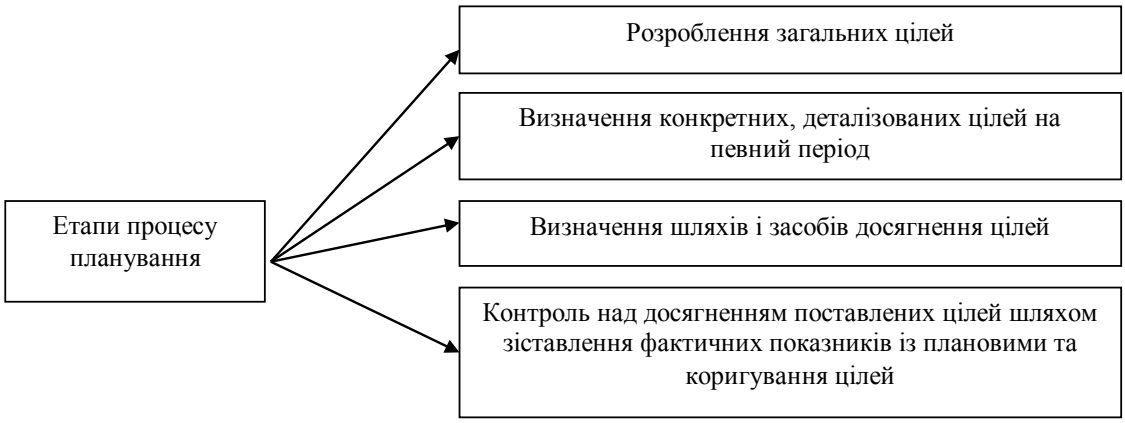

Рис. 1. Етапи процесу планування [7]

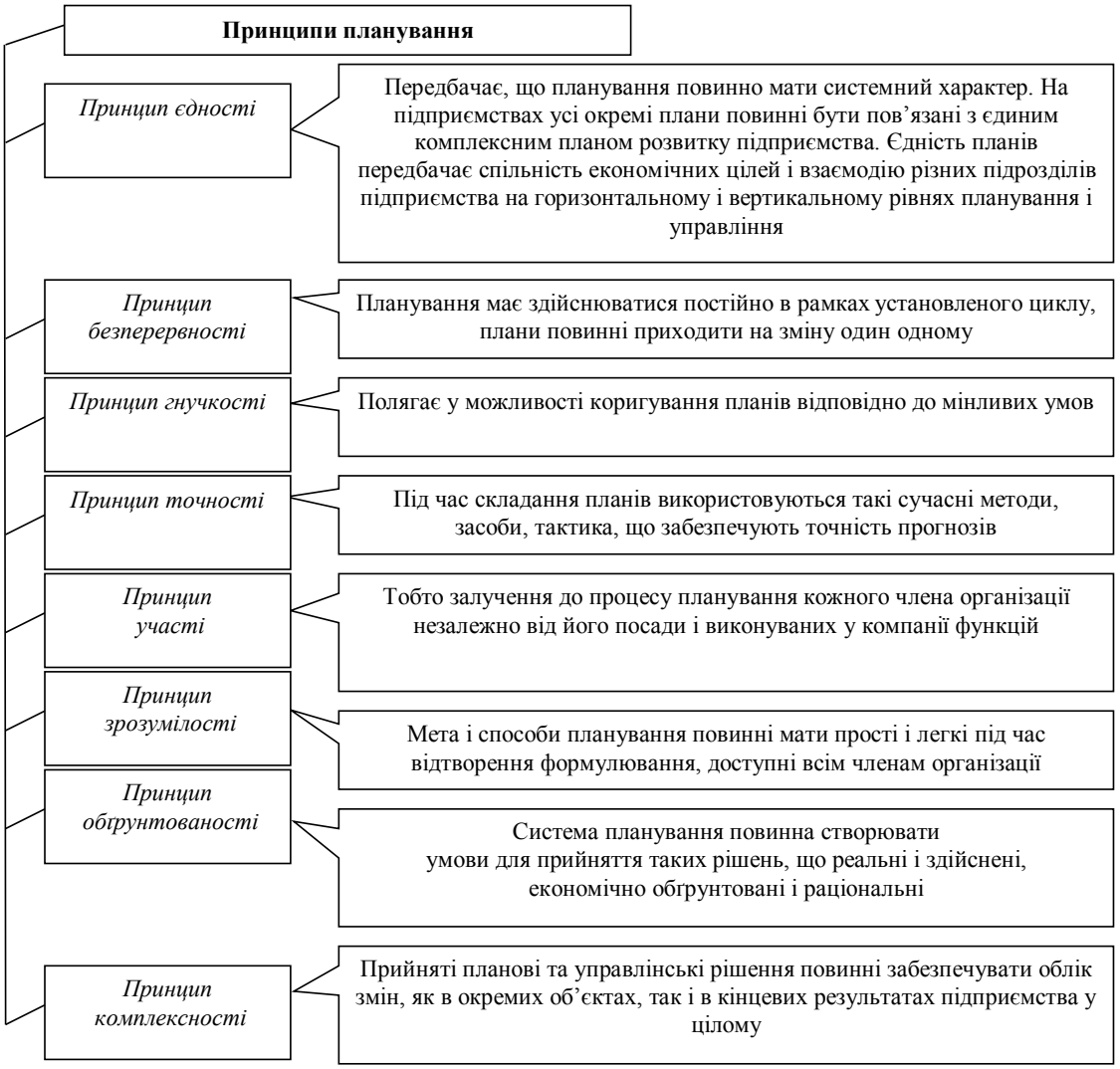

Рис. 2. Принципи планування

7. Підготовка детального плану дій. Необхідно деталізувати розроблений на попередніх етапах план, вибрати узгоджені між собою терміни виконання окремих робіт, розрахувати необхідні ресурси.

8. Контроль над виконанням плану, внесення будь-яких змін у разі необхідності.

Таким чином, планування – це визначення того, що потрібно й як цього домогтися.

Один із найбільш поширених інструментів, використовуваних під час планування, – бюджетний метод. З його допомогою можна наочно уявити приплив і відтік готівки, капіталу та інших ресурсів.

Інший прийом у плануванні – аналіз окупності. За допомогою аналітичних даних про окупність можна найточніше прорахувати і співвіднести витрати, доходи і виробничі потужності. Крім того, можна навести приклад щодо складання платіжних календарів – оперативних планів-графіків необхідних платежів за рахунок надходження узгоджених джерел їх погашення

Застосовується і такий метод планування, як оперативне дослідження. Йдеться про використання сучасних моделей управління для аналізу проблеми й оцінки можливих рішень на основі теорії черг та ігор, імітаційного моделювання.

Існують й інші методи планування, однак слід мати на увазі, що всі вони мають одну спільну мету – допомогти менеджеру найточніше передбачити майбутнє в розвитку організації, оскільки в управлінській діяльності постійно присутні випадковості, ризики та невизначений розвиток подій [4].

Ефективність планування багато в чому залежить від дотриманняйого основних принципів (рис. 2).

Єдність у плануванні передбачає системний зв'язок планів по вертикалі і горизонталі.

Безперервність планів необхідна для того, щоб плани «випливали» один з одного – від стратегічних до оперативних, а також охоплювали всі періоди діяльності підприємства.

Гнучкість у плануванні необхідна для етапу коригування планів унаслідок зміни внутрішнього або зовнішнього середовища підприємства

Принцип точності передбачає оптимальну деталізацію і конкретизацію планових завдань, а принцип участі – охоплення всіх учасників діяльності виконанням планових завдань.

Також слід звернути увагу на такі принципи: принцип наступності, тобто повинні враховуватися плани минулих років; принцип повноти – під час планування повинні враховуватися всі події та ситуації, що можуть мати значення для розвитку організації; принцип збалансованості – всі плани за функціональними напрямами і структурним підрозділам повинні бути взаємопов'язані, а також узгоджені із загальними цілями підприємства; принцип економічності – витрати на планування повинні порівнюватися з прибутком, одержуваним від нього.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, стратегічне планування передбачає розгляд розвитку на перспективу, аналіз реальної ситуації і постановку реальних завдань на майбутнє, а якість планування багато в чому залежатиме від того, якими принципами керується менеджер підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дацій О.І. Планування і контроль діяльності підприємства: навч. посіб. Запоріжжя: Знання, 2005. 256 с.
2. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
3. Непочатенко О.О., Мельничук Н.Ю. Фінанси підприємств: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 504 с.
4. Подхалюзина В.А. Экономика предприятия (организации): учеб. пособ. М.: МАДИ, 2015. 232 с.
5. Бакаева З.Р. Особенности исследования экономико-экологических проблем развития рекреационных городских территорий. Успехи современной науки. 2016. № 5. С. 130–132.
6. Кардашян И.Г., Батищев А.В. Соционика как инструмент решения проблем эффективного управления персоналом. Территория науки. 2016. № 1. С. 93–99.
7. Покропивний С.Ф., Соболь С.М. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2001 160 с.

REFERENCES:

1. Datsii O. I. (2005) Planuvannia i kontrol diialnosti pidpryiemstva [Planning and controlling the activity of the enterprise]. Zaporizhzhia : Znannia, 256 p. (in Ukrainian)
2. Ivanova V. V. (2006) Planuvannia diialnosti pidpryiemstva [Planning of enterprise activity]. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, 472 p. (in Ukrainian)
3. Nepochatenko O. O. (2013) Finansy pidpryiemstv [Business Finance] Kyiv : "Tsentr uchbovoi literatury", 504 p. (in Ukrainian)
4. Podkhalyuzina, V.A. (2015) Ekonomika predpriyatiya (organizatsii) [Economy of enterprise (organization)]. Moscow.: MADI, 232 p. (in Russian)
5. Bakaeva Z.R. (2016) Osobennosti issledovaniya ekonomiko-ekologicheskikh problem razvitiya rekreatsionnykh gorodskikh territoriy [Features of the study of economic and environmental problems of the development of recreational urban areas]. Uspekhi sovremennoy nauki. – № 5. pp. 130-132. (in Russian)
6. Kardashyan I.G., Batishchev A.V. (2016) Sotsionika kak instrument resheniya problem effektivnogo upravleniya personalom [Socionics as a tool for solving problems of effective personnel management]. Territoriya nauki. – № 1. pp. 93-99. (in Russian)
7. Pokropyvnyi S.F. (2001) Biznes-plan: tekhnolohiia rozrobky ta obgruntuvannia [Business plan: technology of development and substantiation]. Ktiv : KNEU, 160 p. (in Ukrainian)

Tiurina D.M.
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Accounting,
Auditing and Economic Analysis
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics
Sviderskiy V.P.
Doctor of Technical Sciences, Professor,
Professor at Department of Management
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics
Afanasenko M.O.
Student
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics

STRATEGIC PLANNING AS AN INSTRUMENT OF EFFICIENT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

The article formulates the theoretical foundations of the planning process of a modern enterprise, identifies its constituent systems, indicated planning tasks in enterprises, considers the stages and methods of planning, and reflects the effectiveness of planning on adhering to these principles.

The basis of the operation of any enterprise is planning. It is with planning that the management of the organization begins. Planning works well in a stable, clear, formalized, and predictable environment. In this case, planning allows foreseeing all major future events in advance and taking all useful measures in time, including efficient allocation and use of resources.

The management system of a modern enterprise should be based on strategic vision and foresight.

Planning is a systematic, information-developed process of qualitative, quantitative, and temporary determination of future goals, means and methods of formation, management and development of an enterprise.