

УДК 338.26:330.34 І 98

В.В. Іщук, викладач першої категорії

А.В. Каленська,, викладач першої категорії

ВСП «Технологіко-економічний фаховий коледж БНАУ»

АНОТАЦІЯ

В статті розглянуто риси сучасного стратегічного планування та узагальнено теоретичні основи і практичні рекомендації щодо формування стратегічного плану економічного розвитку виробничого підприємства, види планів та їх вплив на ефективність господарювання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

Економіка, економічний розвиток, планування, стратегічний план, бізнес- план, бюджет підприємства, фінансові результати

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні економіка України характеризується нестабільним станом господарської діяльності більшості підприємств, що однозначно вимагає удосконалення організації планування діяльності підприємств, формування нової стратегії їх розвитку. Економічні зміни зробили стратегічне планування єдиним способом формального прогнозування майбутнього функціонування. Відкритість підприємств та пряма залежність від ринкових умов обумовили необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби[1].

Теоретичним та методологічним аспектам стратегічного планування присвячено багато наукових праць. Основні дослідження зробили відомі науковці : Д. Акер, І. Ансофф, У. Кінг, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, В.А. Винокуров, О.С. Віханський, В.Г. Герасимчук, М.І.Круглов, П.В. Забелін, А.І. Ільїн та інші. Проте, питання обґрунтування стратегічного планування на підприємствах в ринкових умовах залишається нагальним і сьогодні.

До основних передумов використання стратегічного планування відносять: необхідність реакції на зміни умов функціонування підприємства; потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку децентралізації та диверсифікації; наявність виражених конкурентних переваг і необхідність їх підтримки; посилення конкуренції; інтернаціоналізація бізнесу; наявність висококваліфікованих менеджерів; розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу „проб і помилок” до наукових методів передбачення та підготовки сьогодення і до майбутнього; наявність доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції; посилення інноваційних процесів, швидке освоєння підприємством нових ідей; впровадження високої культури управління підприємством [2].

Зазвичай стратегічне планування для великих корпоративних підприємств може бути розраховане на тривалий період (3-5років і більше). Для середніх і малих підприємств, а також організацій, що діють в умовах нестабільного середовища, більш прийнятним в стратегічному плані, очевидно, буде середньострокове планування, найчастіше терміном 1-3 роки або, в ряді випадків, до одного року.

Результатом процесу організації стратегічного планування є система планів. Необхідно враховувати, що процес планування в організації завжди досить складний і різноманітний. Цим зумовлюється комплексний характер створюваної системи планів, яку в загальному випадку стосовно до великих підприємств корпоративного типу можна розділити на наступні елементи [3]:

1. Загальний стратегічний план (іноді може називатися генеральним планом) підприємства - передбачає реалізацію генеральної стратегії організації.

2. Плани окремих стратегічних одиниць бізнесу (СЕБ), що входять до складу корпоративної фірми, - передбачають реалізацію бізнес-стратегій.

3. Загальнофірмові плани по окремим видам діяльності, які реалізують стратегії виробництва, маркетингу, фінансування, НДДКР і т. д.

4. Тактичні (операційні) плани організації.

Для середніх і малих підприємств такий варіант системи планів можливий вкрай рідко. Для них в більшості випадків, очевидно, буде більш прийнятний спрощений варіант:

1. Загальний стратегічний план підприємства, який реалізує прийнятну бізнес-стратегію.

2. Плани по функціональних напрямках діяльності підприємства: маркетингу, продажу, фінансів, управління персоналом і т.д.

Слід також вважати, що в умовах нестабільного зовнішнього середовища (такі ситуації все частіше зустрічаються в сучасній ринковій кон'юнктурі) кількісний і якісний складу зазначеної планової документації, її деталізація будуть зазнавати істотні зміни.

Загальна кількість планів підприємства, очевидно, буде скорочуватися, багато з них будуть об'єднані і укрупнені. Отримуватимуть більший розвиток захисні плани, націлені на утримання своїх позицій на ринку і попередження банкрутства підприємства [4].

Крім планів в інтересах більш ефективного процесу планування можуть розроблятися та інші планові документи: програми (або план-програми), проекти, бюджети, «дорожні карти» і т. п.

Програми зазвичай визначають розвиток одного з найбільш важливих аспектів життя організації і спрямовані на досягнення конкретної стратегічної мети.

Проекти відрізняються від програм тим, що вони орієнтовані, перш за все, на певний новий аспект життєдіяльності і розвитку організації.

Реалізація стратегічних планів здійснюється через систему бюджетів. Бюджет - це фінансовий план, що охоплює аспекти господарських операцій фірми на певний період в майбутньому. Причому, якщо довгострокові плани «написані широкими мазками» і слабо координують дії, спрямовані на здійснення тієї чи іншої функції, то чим коротше планований період, тим більшої інтеграції вимагають плани по різних функцій. Таким чином, можна сказати, що бюджет є сполучною ланкою між перспективним, середньостроковим і поточним плануванням.

«Дорожні карти» - це новий різновид планових документів, які передбачають поетапне і різноманітне розвиток підприємства (продукту, процесу і т. п.) з можливістю обґрунтованого вибору альтернативних варіантів і вирішення проблемних ситуацій [5].

При необхідності можуть розроблятися і окремі проекти з новим аспектам діяльності організації, наприклад:

- проект створення вертикальної маркетингової мережі збуту;
- проект створення центру маркетингових досліджень;
- проект створення Call-центру і т. д.

До бюджетних планових документів в цьому випадку, наприклад, можуть бути віднесені:

- бюджет програми розширення збутової мережі;
- бюджет проекту створення центру маркетингових досліджень;
- бюджет програми стимулювання збуту нових товарів;
- бюджет рекламної кампанії організації тощо [6].

В умовах стислих термінів і варіативності завдань може отримати розвиток метод «паралельного планування», коли розробка стратегічних, тактичних і функціональних планів здійснюється майже одночасно з незначним часовим зміщенням.

Однак це вимагає відпрацьованого в практичних ситуаціях ефективної взаємодії між усіма рівнями управління на конкретному підприємстві.

Варто окремо зупинитися на значущості бізнес-планування та його місце в системі організації стратегічного планування.

Як зазначалося раніше, в інтересах забезпечення реалізації прийнятих стратегій в зв'язку з обстановкою, що змінилася можуть розроблятися відповідні проекти по новим або раптово виникають завданням. Як правило, вони виконуються в формі бізнес-планів. Бізнес-план може розроблятися як для нового, тільки що створюється підприємства, так і для вже існуючих організацій на черговому етапі їх розвитку. Бізнес-планування стосовно даної тематики вирішує наступні важливі завдання [7]:

- визначає ступінь життєздатності та майбутньої стійкості підприємства в змінній ситуації і знижує ризик підприємницької діяльності;
- конкретизує перспективи бізнесу в вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку стосовно нових умов;
- привертає увагу і інтерес, забезпечує підтримку з боку потенційних інвесторів фірми в цих умовах.

Розробка стратегічного плану ТОВ "Тріо" (вітчизняний виробник спецодягу) передбачає такі етапи, як: розробка оптимальної виробничої номенклатури послуг належної якості, оцінка якості та конкурентоспроможності; використання передових технологій та сучасного устаткування при виробництві нових продуктів; використання систем забезпечення і контролю якості; сертифікація послуг і устаткування; використання передових підходів в управлінні підприємством, всебічне вивчення і аналіз ринків, в тому числі конкурентного середовища; оптимізація цінової політики; пошук ефективних каналів реалізації послуг, оптимізація просування послуг на ринок, розробка і проведення ефективних рекламних заходів, забезпечення сервісу та ін.

Компанія в якості стратегічних цілей обрала для себе виробництво групи продуктів NEO СИЗ - це просунута система одягу, що дозволяє оптимально підібрати все необхідне в залежності від виконуваної роботи (Advanced Workwear System).

У новому асортименті: робочий напівкомбінезон, робоча блуза (куртка), робочі штани. Одяг білого кольору, призначений для професіоналів, які займаються оздоблювальними роботами. Незалежно від призначення, весь одяг об'єднують інноваційні та функціональні рішення, а також матеріали високої якості. Міцність продукції підтверджує знак якості QUALITY APPROVAL. Цей знак - підтвердження багаторічного контролю якості, якому піддається продукція бренду NEO.

На впровадження нового проекту були здійснені інвестиції, а саме закуплено додаткове обладнання в розмірі 17770 тис. грн., а очікуваний прибуток від виробництва та продажу нового асортименту у 2021 році планується в розмірі 26475 тис. грн.

Таким чином, згідно стратегічного плану новий проект є ефективним та окупиться через 7 місяців.

У ході роботи було здійснено безпосередній розрахунок фінансових результатів від виробництва робочого одягу за новою технологією та строк окупності інвестицій в даний проект. Для виконання розрахунків були взяті технічні, економічні та маркетингові дані. В результаті дослідження було з'ясовано, що підприємство має на сьогоднішній день не найвищий показник конкурентоспроможності, проте має всі можливості для покращення даної ситуації та отримання стабільних прибутків.

Таким чином, до найбільш характерних рис сучасного стратегічного планування підприємства можна віднести: розв'язання декількох стратегічних проблем підприємства; творчий характер даного планування; підхід „від майбутнього до сьогодення”; стохастичний характер; різність за концептуальним та описовим характером; пошук нових можливостей підприємства; визначеність потенціалу успіху підприємства; необхідність значних інформаційних, інтелектуальних, часових витрат; створення передумов ефективної діяльності підприємства; суб'єктом формування головної стратегії ідеї є вищий стратегічний рівень управління підприємством; гнучкість даного планування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні та розвитку науково-методичних основ і практичних рекомендацій щодо формування стратегічного плану економічного розвитку виробничого підприємства.

Список використаних джерел

1. Беляєва Н. С. Стратегічне позиціонування як елемент системи стратегічного управління підприємством // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Економіка і менеджмент. - 2015. - № 14. - С. 119-123.
2. Бровкова О. Г., Гоцуляк О. С., Троян А. І. Формування системи стратегічного управління конкурентоспроможністю українських підприємств // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 10. - С. 21-26.
3. Дяченко Т. О. Необхідність використання стратегічного управління в комерційній діяльності підприємств // Економічні студії. - 2017. - № 2. - С. 41-45.

4. Каличева Н.Є., Бохан С.Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах // Науковий огляд. - 2017. - Вип. 5 (37). - С. 5 - 15.
5. Лісун Я. В., Хлістунова Н. В. Формування системи управління стратегічною гнучкістю підприємств // Актуальні проблеми економіки. - 2015. - № 8 (170). - С. 170-176.
6. Лозовський О. М. Управління ризиками як центральна ланка процесу стратегічного управління підприємством // Молодий вчений. - 2017. - №2 2 ч. 2. - С. 275-279.
7. Нідзельська Т. Л. Аналіз стратегічного потенціалу як основа розвитку підприємства // Молодий вчений. - 2015. - № 4 ч. 2. - С. 15-19.