

УДК 338.45

JEL Classification Code: D04

Гречко А.В.

*к. е. н., доцент, Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Лучка В.В.

*ФММ, Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В статті досліджено поняття сталого розвитку промислових підприємств й запропоновано методичні підходи для його оцінки, а також здійснено пошук шляхів підвищення ефективності стратегічного планування на виробничих підприємствах. Розглянуто алгоритм формування сталого розвитку промислових підприємств з врахуванням таких факторів як: внутрішнє та зовнішнє середовище та місія підприємства. Доведено, що для вирішення проблеми забезпечення сталого розвитку підприємства необхідно насамперед вирішити питання з соціальними та економічними проблемами на підприємствах. В ході дослідження виявлено, що в першу чергу в економічних умовах, які склались на сьогоднішній день в Україні, стратегії розвитку впроваджують великі промислові підприємства, оскільки саме такі суб'єкти господарювання мають необхідну для цього трудові та фінансові ресурси. Визначено, що для значної частини підприємств ідея сталого розвитку є не пріоритетним напрямком через першочерговість завдань мінімізації витрат та пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності на ринках.

Ключові слова: стратегічний план; сталий розвиток; планування; стратегія; глобалізація.

Постановка проблеми. Проблема розробки та впровадження стратегічного планування все частіше розглядається як одна з основних проблем промислових підприємств України, адже без стратегічного плану важко забезпечити сталий розвиток підприємства. А оскільки, наша країна перебуває на шляху інтеграції до європейського економічного простору, то більшості галузей промисловості необхідно впроваджувати новітні інструменти стратегічного планування, які допоможуть працювати з новими ринками, виробляти конкурентоспроможну продукцію, сприяти боротьбі з соціальними проблемами суспільства. Таким чином, на сьогоднішній день, враховуючи динамічність змін в економіці, перед підприємствами постає проблема розробки гнучких стратегічних планів орієнтованих на досягнення перспективних цілей, що мають постійно переглядатися та удосконалюватися, щоб відповідати вимогам, що диктує ринок в даний момент часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та перспективи сталого розвитку підприємств були досліджені в працях багатьох іноземних та вітчизняних вчених, серед яких: Анна Акуніна [1], Володимир Гиря [2], Діана Гресь [3], Олександр Жовко [4], Остап Заєць [5], Джозеф Кернц [4] та ін.. Не зважаючи на значну кількість робіт, що описують дану тему, є деякі

моменти, що потребують глибшого дослідження з метою визначення особливостей стратегічного планування в розрізі сталого розвитку на рівні підприємств середнього та малого бізнесу.

Мета. Метою дослідження є визначення сутності стратегічного планування його особливостей з метою забезпечення сталого розвитку промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу. Основна мета сучасного етапу розвитку економіки полягає в збільшенні кількості промислових підприємств та підвищенні ефективності їх функціонування. Механізм забезпечення стійкості підприємства повинен здійснюватися, насамперед, шляхом формування сталого розвитку підприємства.

Єдиного тлумачення поняття «сталий розвиток» досі немає, проте вчені доходять згоди, що сталий розвиток – це процеси, які призводять до позитивних змін підприємства, покращення його роботи, впровадження інновації, науково-технічного розвитку та досягнення його стратегічних цілей. Також виділяють поняття «стійкість підприємства», яке характеризується в контексті стабільності підприємства, забезпечення його фінансової незалежності та підвищення показників прибутковості

Як показали дослідження стратегій сталого розвитку промислових підприємств, в Україні така практика зустрічається досить рідко [4]. Забезпечення сталого розвитку завдяки плануванню – складний процес створення різноманітних стратегій, як в кінцевому результаті повинні бути пов'язані з основною, провідною стратегією фірми.

Насамперед, розробка стратегічного плану починається з визначення місії підприємства, а на українських підприємствах її формуванню надається мало уваги. Як всім вже відомо, місія підприємства – це поєднання загальних принципів, які визначають призначення та роль підприємства в суспільстві, взаємозв'язок його з іншими суб'єктами господарювання [1]. Визначення місії зазвичай має включати такі моменти як [1]:

- ринок, на який націлене підприємство;
- способи виходу на ринок;
- визначення цінностей та переконань;
- основні технології, які будуть використані на виробництві;
- стратегічні принципи розвитку і фінансування підприємства.

Не дивлячись на загальне формулювання місії підприємства, вона може змінюватись по мірі еволюції підприємства, проте створення нової місії має погоджуватись з вищим керівництвом та відповідати інтересам сторін. Також в процесі розробки місії необхідно розрізняти такі поняття, як «стратегія» та «стратегічні рішення», де стратегія – це поєднання пов'язаних між собою рішень, які визначають пріоритетні напрямки по реалізації його мети [5]. А стратегічні рішення – це рішення, які мають кардинальне значення для функціонування бізнесу і ведуть за собою довготермінові і неповоротні наслідки. Таким чином можна сказати, що реалізація стратегічних рішень змінює можливості підприємства. Прикладом таких рішень можна назвати плани реконструкції, розширення чи ліквідації бізнесу, тобто кардинальна зміна специфікації підприємства.

На сьогоднішній день снує багато видів стратегій, на основі яких підприємства складають плани, проте й досі немає єдиної системи визначення стратегії тому чи іншому підприємству, адже її структура створюється на основі індивідуального підходу до кожної фірми, а також врахування зовнішніх та внутрішніх факторів.

З світового досвіду планування можна виокремити 2 основні стратегії [3]:

- стратегія, що основана на об'єднанні спілки працівників підприємства та прибутках від вкладеного капіталу;

- стратегія на основі диференційованого підходу характеристики продукції, яка виготовляється, поєднуючи задоволення обраних споживачів та створенні низької собівартості виготовлених товарів.

Тобто можна сказати, що в основі стратегічного планування лежить певний набір рішень топ-менеджерів та керівництва компанії, які й призводять до створення стратегій, які мають на меті покращення умов господарювання на підприємстві та пришвидшення досягнення поставлених цілей. Також можна сказати, що на появу стратегічного плану впливає здебільшого зовнішнє середовище, адже під впливом конкуренції підприємство постійно мусить розвиватись.

Завдяки стратегічному плану створюється також цільова орієнтація підприємства для подальших змін. При цьому відбувається трансформація внутрішнього стану підприємства та налаштування параметрів зовнішнього оточення у найкращому положенні для розвитку підприємства у майбутньому.

Зазвичай, стратегія підприємства створюється на основі загальної, недостовірної інформації та може постійно уточнюватись в процесі роботи підприємства. Тому необхідно орієнтуватись на бізнес-процеси, розвиток технологій та інформаційного забезпечення.

Квятковська Л.А. в своїх працях запропонувала таку послідовність формування стратегії для стійкого розвитку підприємства [3]:

- оцінка впливу стратегії на сталий розвиток підприємства та визначення мети;

- створення варіантів досягнення цілей разом з врахуванням стадії життєвого циклу підприємства

- визначення найкращих варіантів для досягнення цілей.

Процес визначення цілей та створення рішень для їх досягнення вимагає вивчення середовища, в якому знаходиться підприємство та чіткої технології досягнення мети. Завдяки досвіду великих підприємств можна сказати, що в основі стратегії. Для того, щоб стратегічний план був успішно реалізований необхідно чітко сформулювати етапи за якими він повинен розроблятися. Ця структура складена для того, щоб керівництво мало змогу розділити роботу з співробітниками організації, а також розділити ресурси та налагодити адміністративні механізми контролю. До основних етапів формування комплексного стратегічного плану належать [2]:

Етап 1 – створення стратегії реструктуризації;

Етап 2 – формування стратегії управління підприємством, формування фінансової стратегії, формування маркетингової стратегії.

Етап 3 – написання товарної стратегії, створення ресурсної стратегії, формування технологічної стратегії;

Етап 4 – створення стратегії витрат та стратегії якості;

Етап 5 – формування соціальної, інноваційної стратегії та стратегії інвестицій.

Створюючи стратегічний план, кожне підприємство визначає для себе найкращий варіант, який поєднає в собі всі необхідні формальні процедури, для виконання яких необхідні кваліфікований персонал та досвід керівника. Час, протягом якого буде виконано стратегічний план – залежить індивідуально від специфіки підприємства та його галузі. Таким чином виходить, що підприємства різних галузей можуть витратити різні проміжки часу на виконання етапів впровадження планування (наприклад для підприємств легкої промисловості виконання стратегічного плану може становити до п'яти років, а на виробництві електронних обчислювальних машин від двох до трьох років) [4].

Формуючи власну стратегію, підприємство обирає з великої кількості альтернативних одну конкретну, яка буде відповідати всім орієнтирам керівника та місії підприємства. Після того, як була розроблена методика оцінки сталого розвитку, підприємство має основу для прийняття рішень, що пов'язані з формуванням і поточним коригуванням стратегії сталого розвитку. Визначившись з базовою стратегією сталого розвитку та інших функціональних стратегій необхідно приступити до їх реалізації. Також варто розуміти, що написаний стратегічний план варто розглядати як попередній документ, але не остаточний, який не припускає можливе корегування. Тобто в ході виконання даного плану можна робити зміни для покращення роботи підприємства загалом.

Висновки. Отже, в ході дослідження було визначено, що в сучасних умовах конкуренції та швидкої зміни економічних напрямків необхідно використовувати стратегічне планування, а за передумов, які склались в нашій країні створення стратегічних планів необхідне для вчасного реагування на посилену конкуренцію, можливість інтернаціоналізації бізнесу, швидкого освоєння підприємствами нових технологій та ідей, можливості розвитку за децентралізованих змін. Таким чином, встановлено, що планування на підприємстві потребує системного підходу, а для написання планів потрібно використовувати не лише топ-менеджерів, а й інший персонал, адже лише за комплексного підходу можливе використання гнучких прийомів, які в подальшому допоможуть реалізуватись підприємству та досягти поставленої мети.

Також в процесі дослідження було виявлено, що розв'язання глобальних проблем не може бути, якщо не узгоджуються дії на всіх підприємства, а завдяки системному вирішенню таких проблем на підприємстві буде забезпечено сталий розвиток.

Список використаних джерел

1. Акуніна А. Р. Управління підприємством в умовах глобалізації / Анна Романівна Акуніна. // Проблеми сучасної економіки. – 2017. – №3. – С. 262 – 265.
2. Гиря В. Концепція сталого розвитку промислових підприємств [Електронний ресурс] / Володимир Гиря // knutd.edu.ua. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: : <http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk>
3. Гресь Д. І. Стратегії сталого розвитку підприємств [Електронний ресурс] / Діана Ігорівна Гресь // nauka.com.ua. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11>.
4. Жовко О. Формування стратегії сталого розвитку промислових підприємств [Електронний ресурс] / Олександр Жовко // Бізнес кредит. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://nsu.ru/rs/mw/link/Media:/229>
5. Заєць О. Глобальні трансформації планування і стадії розвитку [Електронний ресурс] / Остап Заєць // Support in Market Development. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon2018>.

References

1. Akunina A. R. (2017) 'Management of the enterprise in the conditions of globalization', Problems of modern economy, VII (№3), pp. Pp. 262-265 ..
2. Zhovko O. (2017) 'Formation of a strategy for the sustainable development of industrial enterprises', Business credit, IX (1), pp. Pp. 154-159.
3. Gerya V. (2017) The Concept of Sustainable Development of Industrial Enterprises, Available at: <http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk>, (Available: October 05, 2017).
4. Gres D.I. (2018) Strategies for Sustainable Development of Enterprises, Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11>, (Available: June 21, 2018).
5. Zayets O. (2018) Global Transformation Planning and Development Stage, Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon2018>, (Available: May 15, 2018).

Гречко А.В.

к. э. н., доцент, КПИ имени Игоря Сикорского

Лучка В.В.

ФММ, КПИ имени Игоря Сикорского

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В статье исследовано понятие устойчивого развития промышленных предприятий и предложены методические подходы для его оценки, а также осуществлен поиск путей повышения эффективности стратегического планирования на производственных предприятиях. Рассмотрен алгоритм формирования устойчивого развития промышленных предприятий с учетом таких факторов как: внутреннее и внешнее среду и миссия предприятия. Доказано, что для решения проблемы обеспечения устойчивого развития предприятия необходимо прежде всего решить вопрос с социальными и экономическими проблемами на предприятиях. В ходе исследования выявлено, что в первую очередь в экономических условиях, которые сложились на сегодняшний день в Украине, стратегии развития внедряют крупные промышленные предприятия, поскольку именно такие субъекты хозяйствования имеют необходимую для этого трудовые и финансовые ресурсы. Определено, что для значительной части предприятий идея устойчивого развития является не приоритетным направлением из первоочередности задач минимизации затрат и поиска путей повышения конкурентоспособности на рынках.

Ключевые слова: стратегический план; устойчивое развитие; планирования; стратегия; глобализация.

A.Grechko

*Ph.D Candidate, associate professor
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

V.Luchka

*student of the Department of Economics and Entrepreneurship
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

FORMING STRATEGIC PLANS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES WITH AIM OF PROVIDING FOR THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

In the article the concept of sustainable development of industrial enterprises is investigated and methodological approaches for its estimation are offered, as well as the search for ways to increase the effectiveness of strategic planning at manufacturing enterprises. The algorithm of formation of sustainable development of industrial enterprises with consideration of such factors as: internal and external environment and enterprise mission are considered. It is proved that in order to solve the problem of ensuring sustainable development of the enterprise it is necessary to solve the problem of social and economic problems at the enterprises first of all. In the course of the study, it was found that, in the first place, in the economic conditions that have developed in Ukraine today, large industrial enterprises implement development strategies, since such economic entities have the necessary labor and financial resources for this. It has been determined that for a significant part of the enterprises the idea of sustainable development is not a priority area because of the priority of tasks of minimizing costs and finding ways to increase competitiveness in the markets.

Keywords: strategic plan; Sustainability; planning; strategy; globalization.

Гречко А.В.
alla_grechko@ukr.net
Лучка В.В.
lutschka@ukr.net