



ECONOMIES' HORIZONS
Економічні горизонти

DOI: doi.org/10.31499/2616-5236
Homepage: <http://eh.udpu.edu.ua>



ISSN
2522-9273
(print)
2616-5236
(online)

UDC: 658:005

DOI: 10.31499/2616-5236. 3(21). 2022.263137

Mushkevich Y.V., Ph. D. in Economics

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University; senior lecturer of the department of marketing, management and business management;

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

THE ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN EFFECTIVE MANAGEMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

***Анотація.** В статті проаналізовано сучасну економіку підприємств, що зазнають негативного впливу нових чинників, які пов'язані з повномасштабною війною на території України. В таких умовах підприємствам як ніколи потрібно застосувувати найсучасніші механізми стратегічного менеджменту, короткострокового та довгострокового планування, використовувати методи економічного аналізу та економіко-математичного моделювання, володіти методологічними основами розробки стратегій.*

У статті зазначено основні напрями стратегічного планування для ефективного управління вітчизняними підприємствами. Досліджено проблематику формування та застосування стратегічного планування, якій приділяється значна увага через ряд вагомих чинників впливу. Стратегія кожного окремого підприємства формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Тому оперативне реагування є надзвичайно важливим. В першу чергу це актуально для нашої країни з економікою, що розвивається.

Відмічено, що швидкозмінним є зовнішнє середовище підприємств, особливо в сучасних умовах вітчизняної економіки. Такі тенденції зумовлені великою конкуренцією на ринку, насиченістю споживацького попиту, постійними змінами очікувань споживачів, індивідуалізацією внутрішнього ринку тощо. Ці зміни попиту потребують нових систем планування та стратегічного менеджменту підприємств.

Досліджено, що вибір найперспективнішої стратегії для конкретного підприємства є одним із найголовніших завдань перед керівництвом. Обрання «стратегії як результату» зумовлює обґрунтування мети та стратегічних орієнтирів підприємства. Найчастіше стратегію порівнюють з вигідною позицією на ринках, конкурентоспроможністю та розширенням каналів реалізації продукції. За більш широким визначенням стратегія підприємства – це «своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів за допомогою проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища».

Обґрунтовано дві основних концепції стратегії підприємства – філософську та організаційно-управлінську. Філософська стратегія передбачає окреслення загальної мети підприємства. Організаційно-управлінська стратегія підприємства орієнтована на перспективну діяльність з посиленням конкурентної позиції на ринку, збільшенням прибутковості та підвищенням ефективності діяльності. Літературні джерела називають таку стратегію "конкурентною стратегією" та розглядають як спосіб досягнення цілей підприємства, які воно визначає для себе.

Варто відзначити, що окреслення конкретної стратегії планування на підприємстві це розуміння загальної тенденції, що визначає перспективний розвиток, успіх діяльності та досягнення конкурентних переваг на ринку.

Abstract. *The article analyzes the modern economy and management of enterprises that are negatively affected by new factors associated with a full-scale war on the territory of Ukraine. In such conditions, enterprises more than ever need to apply the most modern mechanisms of strategic management, short-term and long-term planning, use methods of economic analysis and economic-mathematical modeling, and possess the methodological foundations of strategy development.*

The article indicates the main directions of strategic planning for effective management of domestic enterprises. The problem of the formation and application of strategic planning, which is given considerable attention due to a number of important influencing factors, is studied. The strategy of each individual enterprise is formed under the influence of the constantly changing internal and external environment. Therefore, prompt response is extremely important. First of all, this is relevant for our country with a developing economy.

It was noted that the external environment of enterprises is rapidly changing, especially in the modern conditions of the domestic economy. Such trends are caused by great competition on the market, saturation of consumer demand, constant changes in consumer expectations, individualization of the domestic market, etc. These changes in demand require new systems of planning and strategic management of enterprises.

It has been studied that choosing the most promising strategy for a particular enterprise is one of the most important tasks for management. The choice of "strategy as a result" determines the justification of the goal and strategic

orientations of the enterprise. Most often, the strategy is compared with a favorable position on the markets, competitiveness and expansion of product sales channels. According to a broader definition, the company's strategy is "a peculiar look at the internal and external environment and an attempt to find ways of effective adaptation to external, uncontrollable factors by the company by making the necessary changes in the elements and their combinations of the internal environment."

Two main concepts of enterprise strategy are substantiated - philosophical and organizational and managerial. Philosophical strategy involves outlining the overall goal of the enterprise. The organizational and management strategy of the enterprise is focused on promising activities with strengthening of the competitive position on the market, increasing profitability and increasing the efficiency of operations. Literary sources call such a strategy "competitive strategy" and consider it as a way to achieve the goals of the enterprise, which it defines for itself.

It is worth noting that outlining a specific planning strategy at an enterprise is an understanding of the general trend that determines prospective development, success of operations and achievement of competitive advantages in the market.

Key words: *planning, strategic planning, management, strategy, business*

Ключові слова: *планування, стратегічне планування, менеджмент, стратегія, бізнес*

Вступ.

Сучасна економіка та менеджмент підприємств зазнають негативного впливу нових чинників, які пов'язані з повномасштабною війною на території України. В таких умовах підприємствам як ніколи потрібно застосовувати найсучасніші механізми стратегічного менеджменту, короткострокового та довгострокового планування, використовувати методи економічного аналізу та економіко-математичного моделювання, володіти методологічними основами розробки стратегій.

Підприємництво в Україні відіграє головну роль при

формуванні валового внутрішнього продукту. Часта малого підприємництва в ВВП України становить майже 17 % (станом на 2022 р.). Цей показник значно більший в країнах-членах ЄС. Тому необхідність ефективного стратегічного управління підприємствами є надзвичайно важливою в сучасних умовах.

Постановка проблеми.

Проблематиці формування та застосування стратегічного планування на вітчизняних підприємствах на сьогоднішній день, приділяється значна увага через ряд вагомих чинників впливу. Стратегія кожного окремого підприємства формується під

впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Тому оперативне реагування є надзвичайно важливим. В першу чергу це актуально для нашої країни з економікою, що розвивається.

Швидкозмінним є зовнішнє середовище підприємств, особливо в сучасних умовах вітчизняної економіки. Такі тенденції зумовлені великою конкуренцією на ринку, насиченістю споживацького попиту, постійними змінами очікувань споживачів, індивідуалізацією внутрішнього ринку тощо. Ці зміни попиту потребують нових систем планування та стратегічного менеджменту підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми. Дослідження становлення і розвитку теоретичних положень стратегічного менеджменту проводили: Д. Аакер, Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Х. Віссем, У. Кінг, Д. Клїланд, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Чандлер.

Багатьом актуальним проблемам розвитку підприємництва приділяли увагу такі вітчизняні вчені: В. Геєць, В. Рибалкін, М. Туган-Барановський, З. Варналій, К. Ващенко, М. Долішній, О. Кужель, Д. Ляпін, В. Ляшенко, Є. Слуцький, Т. Ковальчук, С. Реверчук, О. Титаренко, В. Черняк, С. Мочерний, М. Пивоваров, В. Савчук, В. Степаненко та ін. Водночас питання щодо розв'язання проблем стратегічного планування

підприємств залишається актуальним та потребує розробки нових шляхів удосконалення.

Аналіз наукової літератури продемонстрував, що значна кількість наукових праць таких вчених як В. Авдєєнка, Г. Азоєва, Т. Бурлаєнко, О. Брусенцевої, А. Градова, П. Зав'ялової, І. Іващук, І. Кірцнера, Ф. Котлера, Ю. Макогона, М. Мескона, Л. Михайлової, М. Морозової, М. Нікітіна, В. Новицького, В. Нижника, В. Окрепілова, І. Піддубного, М. Познера, А. Юданова присвячена сутності, оцінці та проблемам стратегічного планування.

Формулювання цілей дослідження.

Метою статті є визначення ролі стратегічного планування в ефективному управлінні вітчизняними підприємствами. Основним завданням наукового дослідження є моніторинг фундаментальних принципів та висвітлення перспективних напрямів стратегічного планування економіки країни в цілому.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Стратегія це поняття, яке часто відображується в наукових працях вчених різних наукових напрямів. Терміном «стратегія» (від грец. stratos – військо і ago – веду) характеризували найважливішу частину військового мистецтва. Сьогодні поняття «стратегія» – це послідовність дій, спрямованих на досягнення наперед визначених довгострокових цілей та вирішення поточних завдань, що постають у

процесі їх здобуття під впливом зовнішнього середовища, з використанням при цьому чинних можливостей [2, 5].

Стратегія – це особливий управлінський план дій, які направлені на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься зараз та у перспективі, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [7, 10].

В науковій літературі існує і таке розуміння економічної стратегії, як довгострокові наміри керівників підприємств щодо маркетингу, виробництва, фінансів, комерції, персоналу [4]. Для ефективності виробничої, господарської та фінансової діяльності стратегія та стратегічне планування необхідні для підприємств всіх форм власності. Перспективний вибір стратегічного планування на підприємствах передбачає обрання з усіх можливих варіантів конкретного найпривабливішого напрямку.

Найвідоміший класик стратегічного планування А. Чандлер трактував термін «стратегія» як «визначення основних довгострокових цілей та

завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей» [8].

Вибір найперспективнішої стратегії для конкретного підприємства є одним із найголовніших завдань перед керівництвом. Обрання «стратегії як результату» зумовлює обґрунтування мети та стратегічних орієнтирів підприємства. Найчастіше стратегію порівнюють з вигідною позицією на ринках, конкурентоспроможністю та розширенням каналів реалізації продукції.

За більш широким визначенням стратегія підприємства – це «своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів за допомогою проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища» [4, 11].

Науковці сучасності розрізняють дві основних концепції стратегії підприємства – філософську та організаційно-управлінську.

Філософська стратегія передбачає окреслення загальної мети підприємства [3, 6] (рис.1):

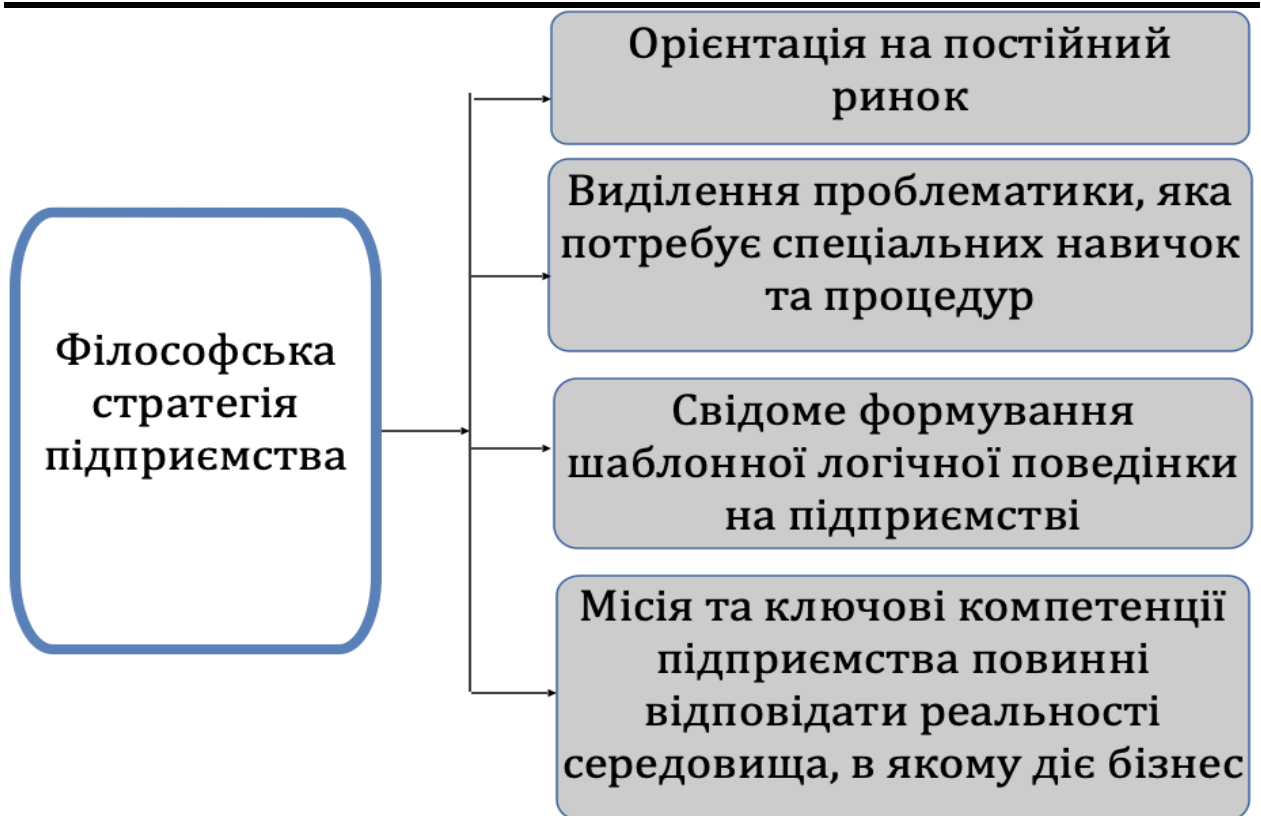


Рис. 1. Філософська стратегія підприємства

Організаційно-управлінська стратегія підприємства орієнтована на перспективну діяльність з посиленням конкурентної позиції на ринку, збільшенням прибутковості та підвищенням ефективності діяльності. Літературні джерела називають таку стратегію "конкурентною стратегією" та розглядають як спосіб досягнення цілей підприємства, які воно визначає для себе. Для реалізації даної стратегії необхідно мати чотири складові [2, 5, 10] (рис. 2).

Варто відзначити, що окреслення конкретної стратегії

планування на підприємстві це розуміння загальної тенденції, що визначає перспективний розвиток, успіх діяльності та досягнення конкурентних переваг на ринку.

Відсутність обраної стратегії та запланованого терміну щодо її виконання притаманно для більшості малих та середніх підприємств. Така ситуація обумовлена тим, що кожне окреме підприємство має опиратись при виборі стратегії на конкретне її призначення, суть та зміст, які залежать від можливостей та умов діяльності [6, 8].

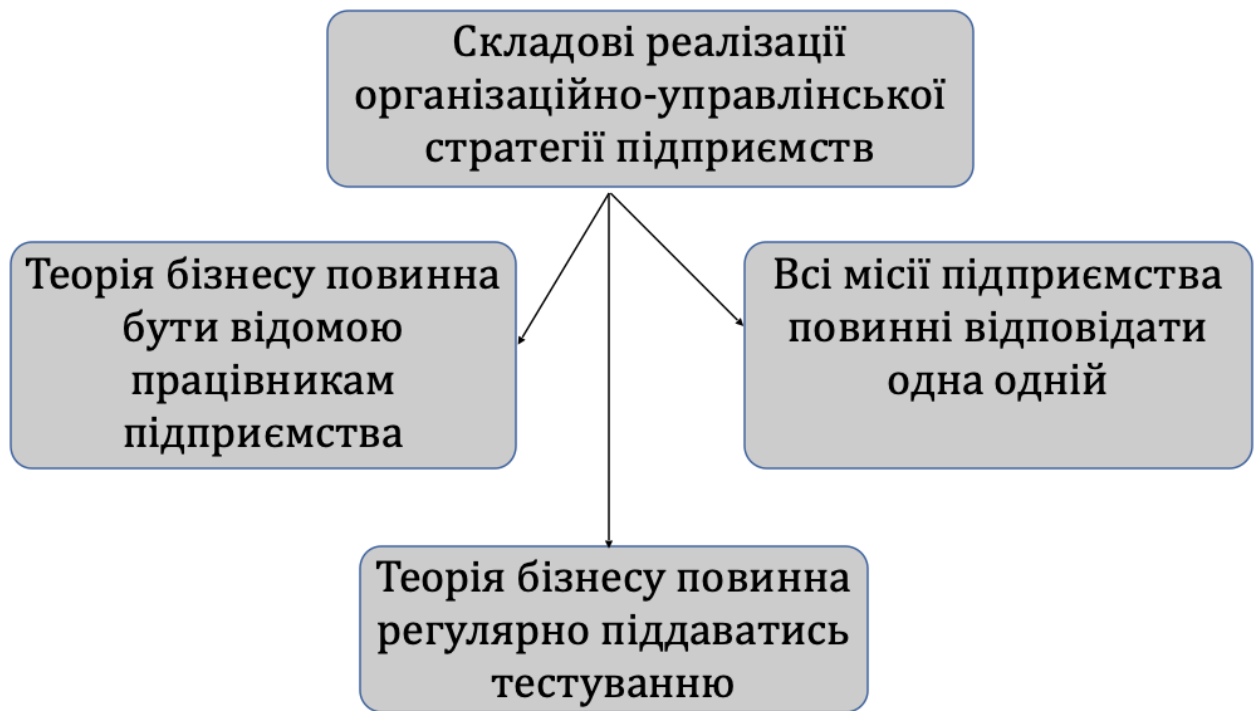


Рис. 2. Основні складові реалізації організаційно-управлінської стратегії підприємств

Отже, стратегія планування на підприємстві є головною для досягнення економічної та фінансової ефективності. Правильно обрана стратегія забезпечить активізацію процесів децентралізації та реорганізації, через формування організаційних структур з меншим числом рівнів управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, варто підвести підсумок, що необхідність впровадження стратегічного планування на підприємствах є надзвичайно важливою та необхідною. Стратегічне планування вимагає використання системного підходу з використанням різноманітних методів та прийомів, які в

перспективі забезпечать позитивні результати. Головним завданням стратегічного планування на підприємстві є окреслення довгострокових цілей розвитку та стратегії.

На сьогодні обрання стратегії планування розвитку підприємства формується як послідовна орієнтація на бізнес-стратегію та портфель функціональних субстратегій.

Отже, формування стратегічного планування підприємства охарактеризовано як комплексний процес, що дає змогу на основі стратегічного мислення проаналізувати стан ринку, умови діяльності підприємств; визначити цілі та завдання кожного учасника ринку, сформулювати головні вектори

та заходи збалансованості розвитку бізнесу в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при

максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів підприємства.

References:

- Yurkiv, N., Bedlar, M. (2015). Kontseptualni zasady formuvannia strategii rozvytku pidpryemstv Ukrainy. *Ecomomika i regiony*. 5. С. 20-26.
- Shindirovsky, I. M. (2021). Trade entrepreneurship and features of its production [Torhovelne pidpryemnytstvo ta osoblyvosti yoho provadzhennia]. *Bulletin of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, № 62, P.75–80.
- Bozulenko, O. Yu. (2015). Definition of the concept of "trading company" [Definitsiia poniattia «torhovelne pidpryemstvo»]. *Economic analysis*, Vol. 19, № 2, P. 20–25.
- Classification of economic activities: DK 009: 2010 [Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diial'nosti: DK 009:2010 v redaktsii vid 24.02.2020] *Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine*, available at: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb_457609-10#Text (last accessed 12.08.2022).
- Hryniiov, A.V., Yastremska, O.M. (2006). Yakist formuvannia finansovoi strategii pidpryemstva. *Finansy Ukrainy*. 6. 121-128.
- About the statement of the Procedure for carrying out trade activity and rules of trade service in the market of consumer goods. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 833-2006-p [Pro zatverdzhennia Poriadku provadzhennia torhovelnoi diial'nosti ta pravyl torhovelnoho obsluhovuvannia na rynku spozhyvchykh tovariv] (2019, March 13). *Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF#Text>. (last accessed 10.08.2022).
- Gordienko, E. S. (2011). *Activity of the trade enterprise in the conditions of transformation of the tax environment* [Diialnist torhovelnoho pidpryemstva v umovakh transformatsii podatkovoho seredovyscha]. Extended abstract of candidates thesis. Donetsk, 19 p.
- Trishkina, N. I. (2016). Strategic directions of reforming the intermediary activity of trade enterprises of Ukraine [Stratehichni napriamy reformuvannia poserednytskoi diial'nosti torhovelnykh pidpryemstv Ukrainy], *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, № 6, part 3, P.103–106.

- Filipov, V. Y., Nestorenko, A. M. (2014). Ways of development of trade enterprises [Shliakhy rozvytku torhovelnykh pidpriemstv], *Economy: the realities of time. Scientific journal*, № 2 (12), P. 203–207, available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2014/No2/203-207.pdf> (last accessed 11.08.2022).
- Goloshubova, N. O., Kavun, O. O., Toropkov, V. M. (2014). Entrepreneurial networks in trade [Pidpriemnytski merezhi v torhivli]: monograph, Kyiv, 344 p.
- Hudz, O. I. (2018). Enterprise development strategy: essence and classification [Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia], *Economy and society*, 18, P.346-352, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf. (last accessed 12.08.2022).

How to Cite:

Mushkevych, Y. V. (2022). THE ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN EFFECTIVE MANAGEMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES. *Economies' Horizons*, (3(21), 4–12. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(21\).2022.263137](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(21).2022.263137)