

Н. Я. Петришин

Технологія стратегічного планування діяльності машинобудівних підприємств

Досліджено сутність категорій «стратегічне планування» та «технологія». На основі аналізу літератури сформульовано трактування такого поняття як «технологія стратегічного планування». Виокремлено та охарактеризовано відмінності між «стратегічним плануванням», «стратегічним управлінням» та стратегічним менеджментом».

Ключові слова: стратегічне планування, стратегічне управління, машинобудівні підприємства.

Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Більшість західних і східних фірм використовують стратегічне планування для того, щоб змінити себе, вийти з безнадійних ситуацій, які сформувались зовні та в середині підприємства. Саме стратегічне планування представляє процес визначення цілей організації, а також шляхів їхнього досягнення. Особливо важливим чинником, який забезпечує правильність перебігу процесу стратегічного планування є технологія здійснення такого планування.

Проблеми стратегічного планування торкаються у своїх працях ряд вітчизняних та зарубіжних науковців. Слід відзначити наукові роботи О. Є. Кузьміна та О. Г. Мельник, Л. А. Швайки, Г. В. Осовської, А. П. Міщенко, В. А. Василенка, Т. І. Ткаченка, Г. І. Кіндрацької, Р. Б. Тяна, З. Є. Шершньової та С. В. Оборської, О. О. Орлова, А. П. Наливайка та інших авторів.

Особлива увага в публікаціях за цією тематикою відводиться питанням:

- вимоги до технології планування в умовах ринкових відносин, методи планування діяльності промислових підприємств [2];
- суть та принципи стратегічної діяльності, поняття стратегії та їх види [1, 7];

© Н. Я. Петришин, 2008.

- сутність, моделі та особливості стратегічного управління, порівняння стратегічного та оперативного управління [4, 6];
- системна методологія планування [3];
- основні підходи до вибору стратегії [5] та ін.

Огляд публікацій [1; 3-7; 9] вказує на обмеженість розкриття проблеми технології стратегічного планування діяльності підприємств. Автори розглядають стратегічне планування в загальних рисах, висвітлюючи при цьому лише окремі аспекти такого планування.

Поставлена проблема, рівень її висвітлення та розв'язання в літературних джерелах визначили такі цілі статті: дослідити понятійний апарат «стратегічного планування», «технології», «стратегічного менеджменту» та «стратегічного управління»; сформулювати визначення поняття «технологія стратегічного планування»; встановити відмінності між «стратегічним плануванням», «стратегічним управлінням» та «стратегічним менеджментом».

В західній та східній теорії управління стратегічна діяльність визнана як окремий, перспективний предмет дослідження. В умовах України теорія і практика стратегічної діяльності та управління нею ще не посіли належного місця. Думки більшості керівників підприємств щодо потреби впровадження та застосування стратегічного управління в умовах діяльності вітчизняних підприємств коливаються від ствердження про неможливість використання досвіду зарубіжних корпорацій на українських підприємствах, до дуже обережного погодження з тим, що окремі елементи стратегічного планування будуть корисними в недалекому майбутньому. Усе це відображає крайній песимізм щодо цього питання [5, с. 3].

Особливе місце в функціонуванні діяльності підприємства займає перспективне, стратегічне планування, що є складовою однієї з основних функцій управління і представляє процес визначення цілей створення організації, а також шляхів їхнього досягнення. Стратегічне планування формує основу для всіх управлінських рішень, які стосуються розвитку організації: функції організування, мотивування і контролювання, які підпорядковані реалізації стратегічних планів.

Такі терміни, як «стратегічне планування», «стратегічне управління» та «стратегічний менеджмент» у літературних джерелах та на практиці мають досить неоднозначне трактування. Це зумовлює необхідність дослідження семантики цих категорій. Різноманітність та різноплановість поглядів авторів на тлумачення цих термінів подано в табл. 1–3.

На думку окремих науковців, стратегічне управління є однією з підсистем менеджменту організацій, що виконує велику кількість завдань стосовно стратегічного аналізу, розроблення, реалізації і контролю досягнення стратегій організації. Інші вчені розглядають стратегічне управління, як не чітко визначені дії і тим більше не конкретний план роботи. Згідно з їх трактуванням, стратегічне управління це концепція виживання в певних умовах.

Воно дає відносно конкретне уявлення про те, якою повинна бути організація в майбутньому, в якому оточенні їй необхідно буде працювати, яку позицію займати на ринку, які мати конкурентні переваги та які зміни слід здійснити в організації. Таким чином, управлінська робота з визначення й впровадження в життя стратегії швидше є правилом, ніж виключенням.

Підсумовуючи вищесказане, можна дійти висновку, що стратегічне планування не може і не повинне підмінювати собою стратегічне мислення, стратегічне бачення й у цілому систему стратегічного управління. Стратегічне планування є складовою частиною процесу розробки стратегій і, відповідно, невід’ємним елементом стратегічного управління.

Щодо стратегічного менеджменту, то – це система нових прийомів, інструментів філософії в управлінській діяльності, яка зорієнтована на загальносистемний інтерес. Її основою є стратегічне планування, яке охоплює зовнішньо – і внутрісистемне середовище [9, с. 113]. Г. І. Кіндрацька вважає, що стратегічний менеджмент – це діяльність, яка забезпечує створення та підтримання стратегічної відповідальності між цілями організації, її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі [4, с. 43].

Таблиця 1

Тракування терміну «стратегічне планування» у літературних джерелах

Літературні джерела	Стор.	Тракування терміну «стратегічне планування»
Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. (Альма-матер).	67	Різновид управлінської діяльності, який полягає в реалізації комплексу заходів, пов'язаних із визначенням стратегії діяльності організації, тобто комплексного плану перспективного розвитку організації.
Стадник В. В. Менеджмент : посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохана. – К. : Академвидав, 2003. – 464 с. (Альма-матер)		Розроблення стратегії розвитку – перший етап процесу планування на підприємстві. Зазвичай таке планування розраховане на тривалий період.
Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник / О. О. Орлов – К. : Скарби, 2002. – 336 с.	18	Це, по суті, перспективне планування, але в ньому вклядено зовсім інші зміст і методика розробки. Це і визначення місії підприємства, яким повинно бути підприємство через 5-15 років, це і визначення стратегічного становища підприємства, аналіз його конкурентного середовища, визначення стратегічних альтернатив і, нарешті, формалізація самої стратегії з урахуванням зовнішнього середовища і внутрішніх особливостей підприємства.
Тян Р. Б. Планування діяльності підприємства : Навч. посібник / Р. Б. Тянь. – К. : МАУП, 1998. – 156 с. – Рос.	36	Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень. Його ключовими компонентами є цілі і вказівки для прийняття рішень, а також основні етапи планування.

Продовження табл. 1

Літературні джерела	Стор.	Тракування терміну «стратегічне планування»
Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с.	45, 47	Сутність процесу стратегічного планування зводиться до розроблення стратегії організації і за своїм змістом є підсистемою стратегічного менеджменту. Таке планування оцінює перспективи організації, виявляє можливість й загрози зовнішнього середовища та сильні й слабкі сторони внутрішнього, а також аналізує зміни конкурентної позиції організації на ринку.
Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / Л. А. Швайка. – Львів : Новий світ – 2000, 2003. – 268 с.	40	Це інструмент, з допомогою якого формується система цілей функціонування підприємництва та об'єднуються зусилля всього колективу з їх досягнення.
Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.	251	Це систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля всього підприємства, спрямовані на розробку та організацію виконання стратегічних планів, проектів і програм.

Таблиця 2

Тракування терміну «стратегічне управління» у літературних джерелах

Літературні джерела	Стор.	Тракування терміну «стратегічне управління»
Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Л. Фішук, І. В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.	28	Це діяльність щодо економічного ефективного досягнення перспективних цілей підприємства на основі утримання конкурентних переваг та адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища.
	28	Діяльність, яка полягає у виборі сфери і певних дій з дослідження довгострокових цілей організації в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється.
	28	Галузь діяльності вищого керівництва організації, головний обов'язок яких полягає у визначенні пріоритетних напрямків і траєкторій розвитку організації, постановці цілей, розподілі ресурсів і всього того, що дає організації конкурентні переваги.
	28	Це процес, завдяки якому здійснюється взаємозв'язок організації з її оточенням.
	28	Сфера наукових знань, яка вивчає заходи та інструменти, методологію прийняття стратегічних рішень і способи практичної реалізації цих знань.
Мищенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. П. Мищенко. – К.: Центр навч. літератури, 2004. – 336 с.	36	Це таке управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і що дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації вжити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей.
Василенко В. А. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. А. Василенко, Т. І. Ігаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.	18	Це не тільки сукупність концепцій підходів і методів, це складна система, що являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організації, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань (етапів).

Таблиця 3

Трактування терміну «стратегічний менеджмент» у літературних джерелах

Літературні джерела	Стор.	Трактування терміну «стратегічне управління»
Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.] / Г. В. Осовська. – К.: Кондор, 2003. – 556 с.	113	Це система нових прийомів, інструментів філософії в управлінській діяльності, яка зорієнтована на загальносистемний інтерес. Її основою є стратегічне планування, яке охоплює зовнішню – і внутрісистемне середовище.
Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.	43	Це діяльність, яка забезпечує створення та підтримання стратегічної відповідальності між цілями організації, її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі.
Василенко В. А. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.	14	Суть сучасного стратегічного менеджменту полягає у чіткій орієнтації розробленого плану на ринкові потреби й врахування ринку як головного фактора зовнішнього середовища, від якого залежить майбутнє підприємства.

Отже, терміни «стратегічне управління» і «стратегічний менеджмент», які можна розглядати як конкретну функцію менеджменту слід використовувати як синоніми.

Різнострахованість і різноплановість поглядів авторів на тлумачення терміну «технологія» наведено в табл. 4.

На основі аналізу опрацьованого за темою матеріалу, сформульовано таке трактування терміну «технологія стратегічного планування» – це сукупність знань, відомостей про послідовність окремих операцій у процесі здійснення стратегічного планування, а також регулювання механізму взаємодії виробничих підрозділів, функціональних органів і планових служб при складанні стратегічних планів.

О. О. Орлов наголошує, що технологія планування в умовах ринку повинна відповідати певним вимогам. На основі опрацьованого наукового матеріалу [1-7; 9], можна зробити висновок, що технологія стратегічного планування має відповідати наступним умовам:

1. Адаптованість стратегічного планування до сучасних економічних умов, які склалися у державі. У методах та механізмах за допомогою яких будуть розроблятися стратегічні плани має бути враховано як досвід планування минулих років, так і сучасні ринкові вимоги.
2. Адекватність стратегічного планування постійним змінам ринкових умов. Над методами та процедурами стратегічного планування має відбуватися постійна робота. Слід періодично їх переглядати, аналізувати, перевіряти на відповідність ринковому середовищу і при необхідності оновлювати або ж замінювати принципово новими.
3. Дієвість стратегічного планування, тобто відповідність стратегічного плану фактичним умовам як внутрішнього, так зовнішнього середовища підприємства. Технологія стратегічного планування як і саме планування має бути надзвичайно гнучкою з метою своєчасного реагування на всі зміни ринкового середовища і негайного пристосування до них.

Таблиця 4

Трактування терміну «технологія» у літературних джерелах

Літературні джерела	Стор.	Трактування терміну «технологія»
Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник . – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. (Альма-матер).	46	Технологія як фактор внутрішнього середовища організації – засіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини тощо) на вихідні (продукт, виріб).
	58-59	Технологія управління підприємством (організацією) є безперервним, динамічним, послідовним, стійким, мінливим, цілеспрямованим процесом, який має циклічний характер. Вона формується завдяки безперервному перебігу функцій менеджменту, кожна з яких є складовою цього процесу.
Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник / О. О. Орлов – К. : Скарби, 2002. – 336 с.	12	Технологія планування – регламентація строків, необхідного змісту, вимог до послідовності процедур складання різних розділів плану, а також регулювання механізму взаємодії виробничих підрозділів, функціональних органів і планових служб при складанні плану.
Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.] / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 556 с.	73	Це засіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, обладнання, сировини) у вихідні (продукт і виріб).

Продовження табл. 4

Літературні джерела	Стор.	Трактування терміну «технологія»
Новий тлумачний словник української мови : в трьох томах / [укл. В. Яременко, О. Сліпушко]. – II вид. – К. : Аконт, 2005. – Т. 3. – 2005. П-Я. – 928 с. - ISBN 966-7173-28-3	529	Технологія – сукупність знань, відомостей про послідовність окремих виробничих операцій у процесі виробництва чого-небудь.
Новий тлумачний словник української мови : в трьох томах / [укл. В. Яременко, О. Сліпушко]. – II вид. – К. : Аконт, 2005. – Т. 3. – 2005. П-Я. – 928 с. - ISBN 966-7173-28-3	529	Сукупність способів обробки або переробки матеріалів, виготовлення виробів, проведення різних виробничих операцій тощо.
Остапчук М.В. Система технологій (за видами діяльності) : навч. посіб. / М.В. Остапчук, А.І. Рибак. – К. : ЦУЛ, 2003. – 888 с.	11	Сукупність методів переробки, виготовлення, зміни стану, властивостей, форми та складу сировини, матеріалу, напівфабрикатів, які використовуються в процесі виготовлення виробів продуктового та виробничого призначення

4. Технологія стратегічного планування має забезпечити обов'язкове використання ринкових інструментів з метою своєчасного перегляду вже розроблених стратегічних планів та внесення до них відповідних змін.
5. В технології стратегічного планування має враховуватися зв'язок між показниками різних планів, а саме: планів модернізації та оновлення техніки і технології, покращання організації виробничого процесу та умов праці тощо.

Мета стратегічного планування полягає в тому, щоб встановити певний порядок дій для підготовки ефективного функціонування конкурентоспроможного підприємства. Правильність перебігу процесу стратегічного планування забезпечує технологія його здійснення. Така технологія має відповідати певним визначеним вимогам з метою забезпечення адаптованості, адекватності та дієвості розроблених на її основі стратегічних планів.

Подальші дослідження за проблемою варто проводити в напрямку дослідження та удосконалення існуючих класифікацій технологій та факторів, які визначають застосування цих технологій.

Список використаних джерел

1. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник . – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. (Альма-матер).
2. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник / О. О. Орлов – К. : Скарби, 2002. – 336 с.
3. Тян Р. Б. Планування діяльності підприємства : Навч. посібник / Р. Б. Тян. – К. : МАУП, 1998. – 156 с. – Рос..
4. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с.
5. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
6. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К. : Центр навч. літератури, 2004. – 336 с. жи
7. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003. – 196 с..
8. Остапчук М.В. Система технологій (за видами діяльності) : навч. посіб. / М.В. Остапчук, А.І. Рибак. – К. : ЦУЛ, 2003. – 888 с.
9. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.] / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 556 с.

-
10. Новий тлумачний словник української мови : в трьох томах / [укл. В. Яременко, О. Сліпушко]. – II вид. – К. : Аконіт, 2005. – Т. 3. – 2005. П-Я. – 928 с. - ISBN 966-7173-28-3.

Петришин Н. Я. Технология стратегического планирования деятельности машиностроительных предприятий.

Исследована сутність категорій «стратегічне планування» і «технологія». На основі аналізу літератури сформульована трактовка такого поняття як «технологія стратегічного планування». Виділено і охарактеризовано відміння між «стратегічним плануванням», «стратегічним управлінням» і «стратегічним менеджментом».

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегическое управление, машиностроительные предприятия.

Petryshyn. N. Y. The Strategic Planning Technology of Activity of Machinebuilding Enterprises.

Essence of categories «strategic planning» and «technology» is explored. On the basis of analysis of literature interpretation of such concept is formulated as «technology of the strategic planning». It is subdivided and described differences between «strategic planning», «strategic administration» and strategic management».

Key words: strategic planning, strategic management, machine-building enterprises.

УДК 338.246:339.564

М. Б. Ковальчук

Розвиток експортного потенціалу машинобудівних підприємств: проблеми законодавчого забезпечення та підвищення конкурентоспроможності

Сьогодні особливо актуальним є питання розвитку експортного виробництва машинобудівних підприємств України. Розглянуто сучасний стан та проблеми правового забезпечення вітчизняного експорту машинобудівної продукції. Пропонуються шляхи вдосконалення конкурентної політики та реалізації конкурентних переваг вітчизняних експортоорієнтованих підприємств.

Ключові слова: експортний потенціал, конкурентоспроможність, машинобудівні підприємства.

© М. Б. Ковальчук, 2008.