



УДК 65.012.23

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Студ. А.В. Литвинюк, гр. Мг ЗУР-17(з)

Науковий керівник доц. М.В. Скиба

Київський національний університет технологій та дизайну

Метою є з'ясування особливостей стратегічного планування на державних підприємствах. **Завдання** дослідити процес та основні етапи стратегічного планування.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного планування. **Предметом** етапи стратегічного планування на державних підприємствах.

Засоби дослідження. Аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що при стратегічному плануванні доцільно використовувати PEST-аналіз, SWOT-аналіз тощою

Наукова новизна та практичне значення полягає у визначенні особливості стратегічного планування на державних підприємствах, а саме: держава як власник майна має здійснювати планування відповідно до засад внутрішньої і зовнішньої політики, максимізуючи надання суспільних благ та зростання сукупного державного капіталу.

Результати дослідження. Однією з головних проблем, що виникає перед будь-яким підприємством, є забезпеченість безперервного розвитку, який не можливий без добре продуманої стратегії, а стратегічне управління без конкретного плану реалізації.

Стратегічне планування – це процес, за допомогою якого підприємство прогнозує та планує свою діяльність на майбутнє.

Що стосується стратегічного планування розвитку державних підприємств, то воно повинно бути спрямоване на вирішення одного з основних завдань будь-якої системи: пошук відповіді на питання про ключові точки, куди необхідно спрямовувати доступні ресурси для того, щоб забезпечити нормальне відтворення і розвиток системи життєдіяльності підприємства.

Для цього потрібно проаналізувати середовище, в якому функціонує підприємство. Це сприятиме розумінню його поточного стану та допоможе визначити можливі тенденції розвитку і дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей. На державних підприємствах ми пропонуємо зробити це за допомогою чотирьох етапів стратегічного планування.

Першим етапом є аналіз внутрішніх чинників, який можна провести за допомогою моделі ланцюга створення доданої вартості Портера, це дасть змогу керівництву підприємства проаналізувати конкретні заходи, які можуть створювати вартість, підвищити ефективність та забезпечити конкурентні переваги. Основна діяльність включає в себе такі структурні елементи: - вхідна логістика; - виробнича діяльність; - вихідна логістика; - продажі та маркетинг; - обслуговування (сервіс) [1]. Допоміжна діяльність включає наступні елементи: - розвиток технології (ноу-хау, технологічні нововведення, які використовуються в кожній ланці ланцюга цінності); - управління; - інфраструктура фірми; - матеріально-технічне постачання [2].

Другим етапом стратегічного планування є аналіз зовнішніх чинників, який має важливе значення для державних підприємств. При його проведенні основну увагу потрібно звернути на виявлення слабких сторін і ризиків та визначення напрямків, які підприємству слід розвивати. З цим чудово допоможе справитися PEST-аналіз, який може виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти зовнішнього середовища, які можуть вплинути на стратегію державного підприємства. Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непідконтрольних підприємству, але що роблять вплив на результати прийнятих стратегічних рішень. [3]. Цей аналіз не дає відповіді на конкретні питання, а допомагає оцінити середовище, у якому діє підприємство та зосередитися на найважливіших чинниках, які повинні оцінювати не лише поточну ситуацію, а й минулу динаміку та можливі зміни у майбутньому.



Провівши аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників, можна перейти до *третього етапу* стратегічного планування - визначення ключових чинників, які мають вплив на результати діяльності підприємства та його подальший розвиток. Результати аналізу можна згрупувати відповідно до SWOT моделі. Ідея SWOT-аналізу: а) застосування зусиль для перетворення зовнішніх загроз в нові можливості і внутрішніх слабостей в силу; б) розвиток сильних сторін, конкурентних переваг фірми у відповідальність з її обмеженими можливостями. [4]. Результати аналізу, можна буде взяти за основу для визначення подальшої діяльності підприємства, стратегічних напрямків та цілей, а також брати до уваги, розробляючи план дій та встановлюючи цілі діяльності.

Проаналізувавши середовище, в якому функціонує державне підприємство, потрібно перейти до *четвертого етапу* стратегічного планування - визначення головних орієнтирів діяльності – місії та цілей. Місія допоможе визначити орієнтири функціонування підприємства, а також відобразить зміст його існування, його філософію та бачення свого місця в даному середовищі. Цілі потрібно спрямувати на повне використання можливостей та сильних сторін підприємства. Вони повинні висловлювати конкретні кінцеві результати, яких підприємство прагне досягти в майбутньому, а також відповідати його місії. Ми пропонуємо розробити їх на основі критеріїв SMART [2]: - S (specific) – конкретними; - M (measurable) –вимірюваними; - A (achivable) – досяжними; - R (result-oriented) – орієнтованими на результат; - T (timing) – визначеними у часовому аспекті.

Реалізація «державної користі» може супроводжуватися обмеженою дохідністю, а в окремих випадках – і збитковістю діяльності державних підприємств. Тому необхідним є мінімізація «користі» та максимізація «корисності» суспільних благ. Основними елементами процесу стратегічного планування на державних підприємствах, на нашу думку, мають бути:

- проведення аналізу внутрішніх чинників за допомогою моделі ланцюга створення доданої вартості Портера;
- проведення аналізу зовнішніх чинників за допомогою PEST-аналізу;
- визначення ключових чинників, які мають вплив на результати діяльності підприємства за допомогою SWOT-аналізу;
- визначення головних орієнтирів діяльності підприємства – місії та цілей (на основі критеріїв SMART).

Висновки. Особливостями стратегічного планування на державних підприємствах є:

- зорієнтованість стратегічних цілей державних підприємств на забезпечення суспільних благ та максимізація суспільного ефекту;
- стратегічне планування на державних підприємствах орієнтоване на забезпечення зростання сукупного державного капіталу, тоді як для приватних підприємств головним пріоритетом є індивідуальний капітал;
- стратегічне планування має здійснюватися відповідно до засад внутрішньої і зовнішньої політики держави.

Ключові слова: *стратегічне планування, державна власність, підприємство.*

ЛІТЕРАТУРА

1. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник. 2-ге вид., стереот. – Львів: «Новий світ» – 2000», 2006. – 388с.
2. Michail A. Use of Porter's Value Chain Framework [Elektronni resurs] /A. Michail. – Rezhim dostupu: <http://strategy-models.blogspot.com/2011/06/use-of-porters-1985-value-chain.html>. - Nazva z ekrana.
3. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : [навч. посібн.] / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : Алтера, 2008. – 478 с.
4. Хміль Ф.І. Менеджмент: підручник. – К.: Вища школа. 1995. С. 340.