

СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ ТОВАРНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито сутність та функції товарного стратегічного планування розвитку підприємства

Постановка проблеми. Слово "стратегія" походить від грецького strategos, "мистецтво генерала". Військове походження цього терміну не повинно викликати здивування. Саме strategos в свій час допомогли Олександрові Македонському завойовувати світ. Стратегія є детальним всестороннім комплексним планом, призначеним для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [2].

Іншими словами, стратегія – це сукупність управлінських дій, спрямованих на підвищення ефективності виробничої, операційної, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності підприємства.

В цілому, стратегія – це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення передбачених цілей [1].

Основним призначенням товарної стратегії підприємства є взаємоузгодження цілей підприємства з його можливостями та вимогами споживачів, використовуючи при

цьому всі його переваги. Для того, щоб підприємство в ринкових умовах функціонувало ефективно, товарна стратегія повинна розроблятися з врахуванням попиту на продукцію підприємства, який сформувався на ринку (рис. 1).

Стратегічне планування розвитком підприємства як явище та процес передбачення майбутнього та підготовки до майбутнього трактується досить широко: як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення, як забезпечення підготовленості підприємства для конкурентної боротьби на ринках тощо. Проте, необхідно зробити акцент на тому, що стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства.

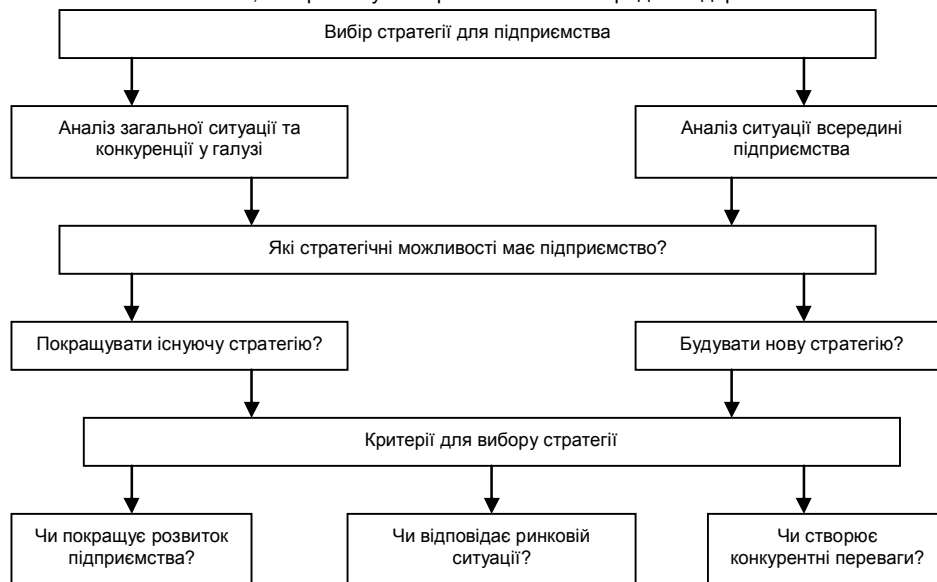


Рис. 1. Алгоритм вибору стратегії підприємством

Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм, однак головний змістовний акцент при цьому робиться на довгострокові цілі та стратегії їхнього досягнення [4].

Згідно думки Пітера Лоранжа, процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в ухваленні управлінських рішень. Він бачить чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування на підприємстві. До них відносяться: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація і організаційне стратегічне передбачення [5].

Розподіл ресурсів. Даний процес включає розподіл обмежених організаційних ресурсів, таких як фонди, дефіцитні управлінські кадри та технологічний досвід підприємства.

Адаптація до зовнішнього середовища. Компаніям необхідно вміти швидко адаптуватися як до зовнішніх сприятливих можливостей, так і до небезпек, швидко прораховувати відповідні варіанти і забезпечувати ефективне пристосування стратегії до навколишніх умов.

Внутрішня координація. Вона включає координацію стратегічної діяльності для відображення сильних і слабких сторін підприємства з метою досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій. Забезпечення ефективних внутрішніх операцій в організаціях, великих або малих, є невід'ємною складовою їхньої успішної діяльності.

Усвідомлення стратегії. Ця діяльність передбачає формування можливостей вчитися на попередньому досвіді, що дає підприємству перспективу правильно скоригувати свій стратегічний напрям розвитку, прогнозувати майбутнє та підвищити професіоналізм в області стратегічного управління.

Товарним стратегічним плануванням на підприємстві є набір дій і рішень, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти свої цілі в галузі виробництва товарів та надання послуг.

Процес товарного стратегічного планування є тією основою, на яку спираються всі управлінські рішення щодо виробничої діяльності. Стратегічне планування товарного розвитку підприємства повинно підтверджуватись статистичними, маркетинговими, технологічними дослідженнями та фактичними даними. Щоб ефективно конкурувати на сучасному рівні бізнесу, підприємство повинно постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь, ринок, конкуренцію та інші чинники.

Варто пам'ятати, що успішна діяльність підприємства обумовлюється аналізом товарних стратегічних альтернатив, які відкриваються перед цим підприємством. В залежності від цього керівництво повинно продумати та оцінити якої товарної стратегії слід дотримуватись, яким чином її реалізувати та якого ефекту вони планують досягти вибираючи той чи інший шлях товарного стратегічного планування.

При виборі товарного стратегічного планування керівництво повинно визначити, чи володіє підприємство внутрішніми силами, щоб скористатися своїми зовнішніми можливостями, а також, необхідно виявити внутрішні слабкі сторони, які можуть ускладнити проблеми, пов'язані із зовнішніми небезпеками. Для цього рекомендується дослідити п'ять основних складових на підприємстві – фінансовий стан підприємства, рівень виробництва, людські ресурси, культура та імідж підприємства, і маркетинг (рис. 2) [2].

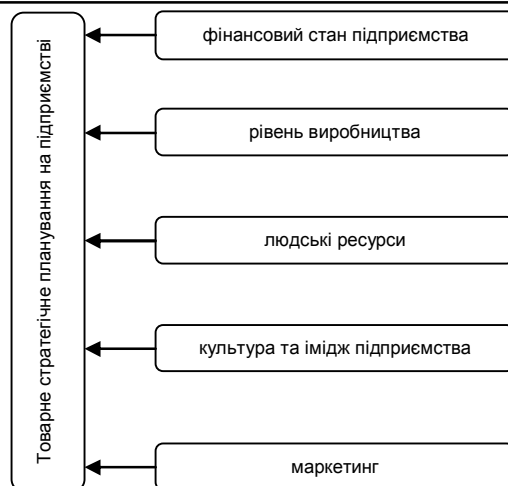


Рис.2. Товарне стратегічне планування розвитку підприємства

Фінансовий стан підприємства. Аналіз фінансового стану безсумнівно принесе користь підприємству при виборі товарної стратегії та сприятиме підвищенню ефективності процесу стратегічного планування. Детальний аналіз фінансового стану може виявити вже наявні і потенційні внутрішні слабкості на підприємстві, а також покаже відносне положення порівняно з конкурентами.

Рівень виробництва. Вельми важливим для тривалого виживання фірми є безперервний аналіз управління виробництвом товарів та послуг Існують певні ключові питання, на які необхідно відповісти в ході прийняття певної товарної стратегії.

1. Чи можемо ми виготовляти товари або послуги за нижчою ціною, ніж наші конкуренти? Якщо ні, то чому?

2. Який доступ ми маємо до нових матеріалів? Чи залежимо ми від єдиного постачальника чи обмеженої кількості постачальників?

3. Чи є наше устаткування (потужності виробництва) сучасним, і чи добре воно обслуговується?

4. Чи розраховані закупівлі на зниження величини матеріальних запасів і часу реалізації замовлення? Чи існують адекватні механізми контролю над вхідними матеріалами та виготовленою продукцією?

5. Чи залежать наші товари та послуги від сезонних коливань попиту, що змушує удаватися до тимчасового звільнення працівників? Якщо це так, то як можна виправити дану ситуацію?

6. Чи можемо ми обслуговувати ті ринки, які не можуть обслуговувати наші конкуренти?

7. Чи володіємо ми ефективною і результативною системою контролю якості?

8. Наскільки ефективно ми спланували і спроекували процес виробництва? Чи можна його покращити?

Людські ресурси. Більшість проблем на підприємствах можуть бути виявлені в людях. Якщо підприємство володіє кваліфікованими співробітниками і керівниками з добре мотивованими цілями, то воно в змозі слідувати різним альтернативним стратегіям. В іншому випадку слід добиватися поліпшення роботи, тому що ця слабкість з найбільшою вірогідністю створить небезпеку майбутньої діяльності підприємства.

Культура та імідж підприємства. Ці нетрадиційні чинники, як виявляється, мають вирішальне значення для успішної діяльності підприємства, тому що вкрай необхідно зберігати нормальний внутрішній і зовнішній стан фірми. Атмосфера або клімат в організації називаються культурою корпорації. Керівництво використовує цю культуру для залучення працівників певних типів і для стимулювання певних типів поведінки. Імідж фірми, як усередині, так і поза нею, створює відповідне враження про цю компанію за допомогою співробітників, клієнтів і громадської думки в цілому. Якщо враження позитивне, то воно обов'язково стимулюватиме клієнтів купувати товари та послуги у цієї компанії.

Маркетинг. При обстеженні функції маркетингу для вибору товарної стратегії підприємства заслуговують уваги сім загальних областей, які необхідно дослідити та проаналізувати:

1. Частка ринку і конкурентоспроможність товарів та послуг.

2. Різноманітність та якість асортименту продукції.

3. Ринкова демографічна статистика.

4. Новітні дослідження і розробки на ринку.

5. Передпродажне і післяпродажне обслуговування клієнтів.

6. Ефективний збут, реклама і просування товару.

7. Постійний контроль за прибутком від наданих товарів та послуг.

Отже, товарний стратегічний план розвитку підприємства додає йому визначеність, індивідуальність, відкриває перспективи по залученню нових інвестицій, працівників, і допомагає продавати товари та послуги на новому рівні.

У межах товарного стратегічного планування широко застосовуються такі категорії: "життєвий цикл" продукту, цикл попиту на продукцію, період, потрібний для досягнення цілей, тощо. Усе це сформувало потребу в більш гнучких підходах до визначення горизонтів планування, необхідність балансування різних за тривалістю дій для досягнення цілей. При цьому зростає і кількість доступних підприємству альтернативних варіантів розвитку товарних стратегій, внаслідок чого відкривається більш широкий вибір дій на перспективу [4].

Слід пам'ятати, що товарний стратегічний план повинен бути розроблений так, щоб не тільки залишатися цілісним протягом тривалих періодів часу, але і бути досить гнучким, щоб при необхідності можна було здійснити його модифікацію і переорієнтацію. Товарний стратегічний план слід розглядати як програму, яка направляє діяльність фірми протягом певного періоду, при цьому усвідомлюючи, що конфліктна і постійно змінна ділова і соціальна ситуація вимагатиме певних коригувань, які будуть обов'язковими і неминучими.

Список використаної літератури:

1. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: Навч.-метод. Посібник / За ред. М.В.Кужельного. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с. 2. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. Л.И. Евенко. – М.: Изд-во "Дело", 1997. – 493 с. 3. Стратегія економічного розвитку в умовах глобалізації: Монографія / За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненко. – К.: КНЕУ, 2001. – 538 с. 4. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с. 5. Peter Lorange, *Corporate Planning: An Executive Viewpoint* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1980), p. 2.

МОРИНА Галина Валеріївна – аспірантка, викладач кафедри економічної кібернетики Національної академії статистики, обліку та аудиту