



**ХАРКІВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

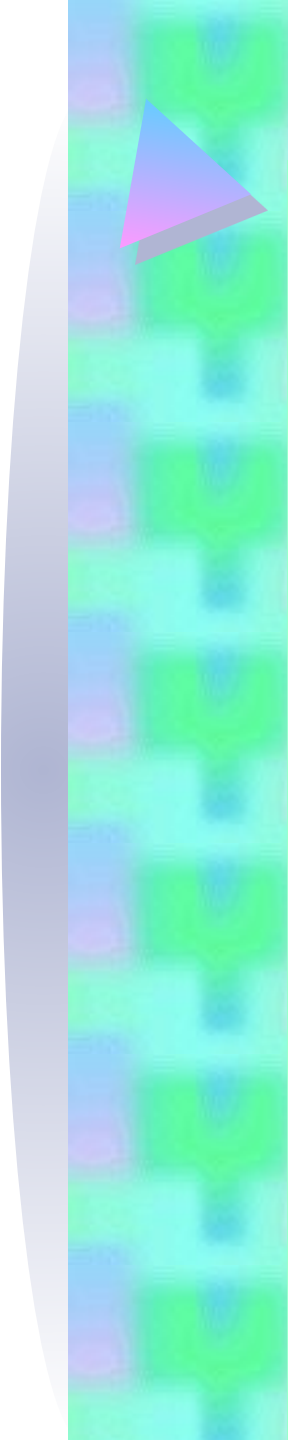
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ



Тема 4:

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Гнатенко Аліна
Ігорівна



Тема 3. Стратегічне планування на підприємстві

Перелік питань:

- 1. Сутність та значення стратегічного планування на підприємстві**
- 2. Принципи стратегічного планування**
- 3. Методи стратегічного планування**
- 4. Етапи стратегічного планування.**
- 5. Моделі стратегічного планування на підприємстві**

Тема 4. Стратегічне планування на підприємстві

4.1. Сутність та значення стратегічного планування на підприємстві

«Ціль без плану – лише
побажання»
Антуан де Сент-Екзюпері

«Єдиний шлях довідатися
про майбутнє – це
винайти його».
Том Лемберт

Стратегічне планування – це систематизовані та певною мірою формалізовані зусилля всієї організації, спрямовані на розроблення стратегій, оформлення її у вигляді планових документів різного типу

"Майбутнє повинне бути
закладене в сьогодні.
Це називається планом.
Без нього ніщо у світі
не може бути гарним"
Георг Кристоф Лихтенберг

«Всяке велике
перетворення повинно
бути старанно
підготовлено, тобто
йому має передувати
розробка плану чи
програми перетворень»
Сабуро Окіто

Підходи до визначення стратегічного планування



Зростання ролі планування зумовлене такими факторами:

- ❑ зростанням масштабів суспільного виробництва та ускладненням господарських зв'язків, що потребує поліпшення координації процесів виробництва, розподілу, обміну і споживання;
- ❑ змінами методів господарювання в умовах ринку;
- ❑ розширенням та ускладненням міжнародних зв'язків;
- ❑ розвитком науково-технічного прогресу, зокрема широким застосуванням інформаційних технологій, зростанням значення інформації;
- ❑ соціально-політичними аспектами, пов'язаними з необхідністю стійкого розвитку територій, підвищенням добробуту населення, демократизацією суспільного життя.



Значення планування проявляється в тому, що за його допомогою:

- ❑ здійснюється підготовка до використання в майбутньому сприятливих для об'єкта управління умов;
- ❑ систематизуються, прояснюються та узагальнюються проблеми, які виникають;
- ❑ покращується координація дій в системі;
- ❑ збільшуються можливості для забезпечення об'єкта управління необхідною інформацією;
- ❑ раціональніше використовуються наявні ресурси;
- ❑ поліпшується контроль за процесами.

Особливості стратегічного планування



Мета стратегічного планування – встановити певний порядок дій для підготовки ефективного функціонування конкурентоспроможного підприємства в довгостроковій перспективі.

Основні функції стратегічного планування:

- обґрунтування цілей;
- дослідження можливостей та небезпек зовнішнього середовища;
- аналіз сильних і слабких боків діяльності організації;
- розроблення стратегії;
- розподіл обмежених ресурсів;
- розроблення стратегічних планів.

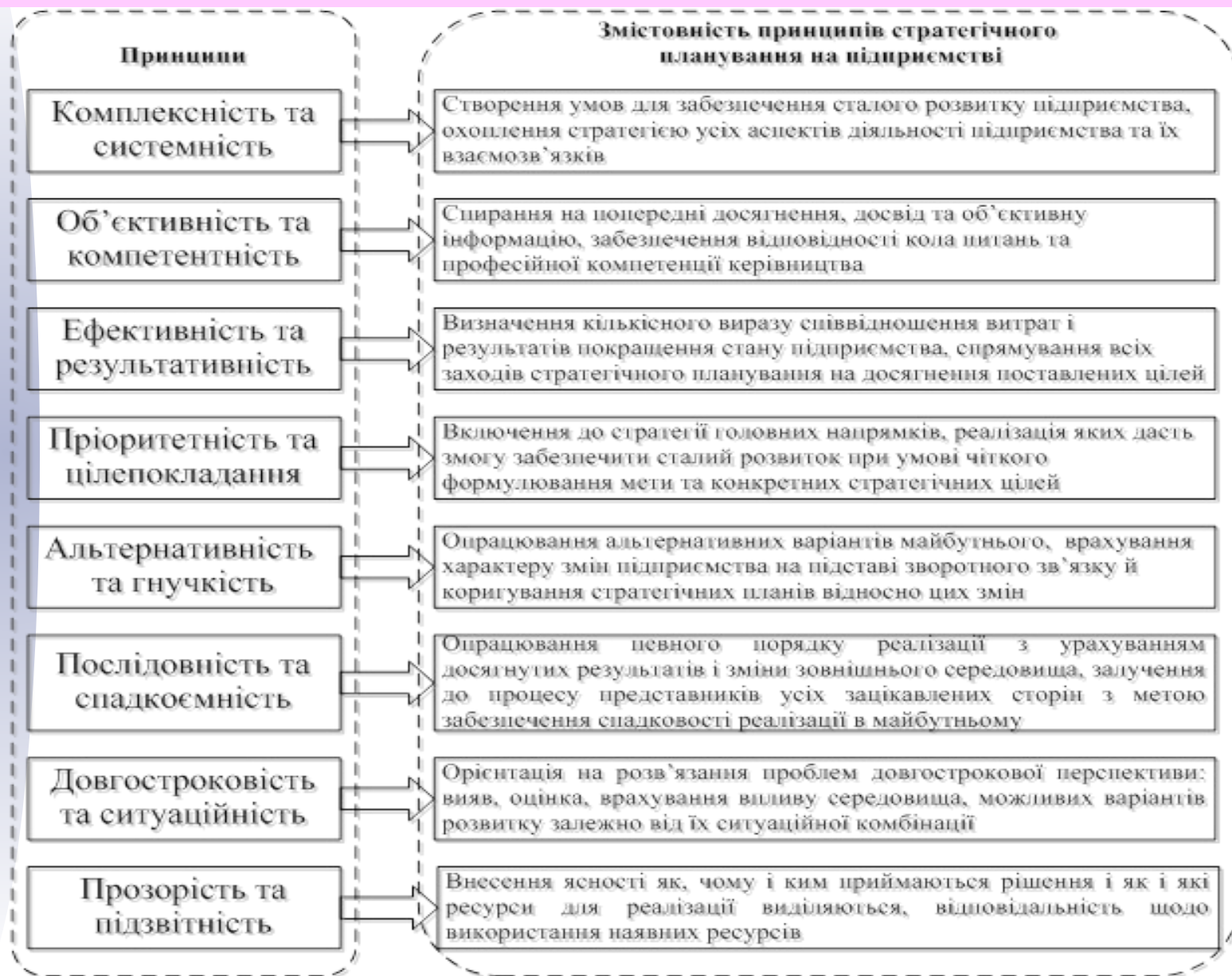


Етапи становлення стратегічного планування

Етап	Період	Сфера застосування стратегічного планування	Основні характеристики
	З VI – V ст. до н.е.	Стратегічне планування у військовій справі	Масштабне мислення, що бере до уваги всі можливі варіанти і приділяє належну увагу зміні зовнішнього середовища; акцент робиться на чітко сформованій довгостроковій фінальній меті, що має бути досягнута.
I	З 60-х рр. XX ст.	Стратегічне планування у бізнесі	Реалізація стратегічного планування в підприємствах на всіх рівнях і відображається в функціях управління. При цьому кожен керівник є розробником стратегії. Стратегічне планування враховує інтереси всієї організації або блоку управління, а всі співробітники в різній мірі залучені до його розробки.
II	З 70-х рр. XX ст.	Стратегічне планування у освіті	Зобов'язання розвиненими країнами поширювати переваги стратегічного планування у світі шляхом створення системи навчання. Здійснення керівництва у підготовці та реалізації національного стратегічного планування, що зорієнтоване на результат. Ініціатива прискореного просування дала додатковий імпульс та інтерес багатьом країнам.
V	З 80-х рр. XX ст.	Стратегічне планування в державному управлінні	Модернізація державного управління шляхом використання принципів стратегічного управління. Стратегічне планування – інструмент, що забезпечує більш ефективне і результативне використання важливих для суспільства ресурсів, а також підзвітності витрат. Для досягнення довгострокових цілей державне управління повинне бути адаптованим до специфікації об'єкта управління.

Тема 4. Стратегічне планування на підприємстві

4.2. Принципи стратегічного планування



4.3. Методи стратегічного планування

Методи стратегічного планування – конкретні способи, прийоми, за допомогою яких вирішуються проблеми розвитку підприємства в довгостроковій перспективі

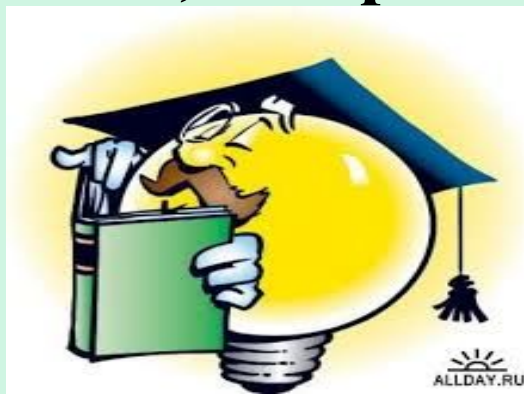


Їх можна поділити на дві категорії:

- загальні (прямого адміністративного і непрямого регулюючого впливу з боку керівництва на відповідні об'єкти управління)
- та спеціальні (адміністративні; економічні; соціально-політичні; морально-етичні; науково-аналітичні).



До основних методів стратегічного планування відносять: **методи ситуаційного та системного аналізу, соціологічні методи дослідження, SWOT-аналізу, ABC-аналізу, балансовий, нормативний, програмно-цільовий, економіко-математичні та економіко-статистичні методи, екстраполяції чи інтерполяції.**

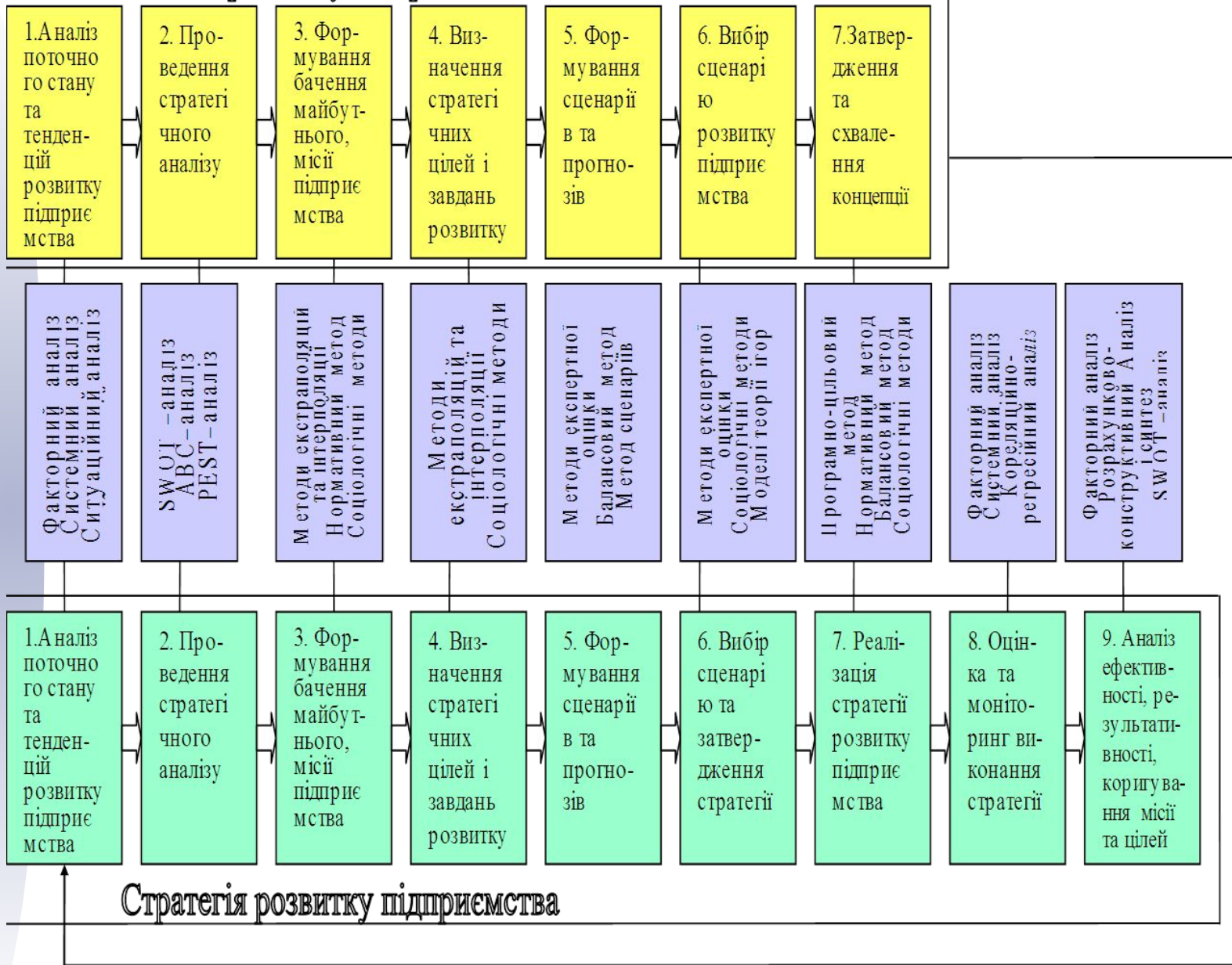


4.4. Етапи стратегічного планування

Відмінності між концепцією та стратегією

Критерії	Концепція	Стратегія
<i>Зміст поняття</i>	Документ, який містить генеральний задум, що визначає стратегію дій; це система поглядів та ідей, спрямовані на вирішення конкретних проблем	Документ, у якому визначаються пріоритети, стратегічні цілі та напрямки розвитку підприємства
<i>Значущість</i>	Слугує основою для розробки стратегії	Є результатом практичної спрямованості концепції
<i>Етапи</i>	Інформаційно-аналітичний Аналітико-діагностичний Концептуально-орієнтовний Прогнозно-орієнтовний	Концептуально-орієнтовний Проблемно-орієнтовний Проектно-орієнтовний Реалізація планів
<i>Характер документа</i>	Рекомендаційний	Обов'язковий до виконання
<i>Практична спрямованість</i>	Не завжди знаходить своє відображення в стратегіях, що схвалюються і реалізуються	У разі схвалення є орієнтиром розвитку і є обов'язковою для виконання
<i>Кінцевий результат</i>	Вибір стратегії розвитку	Вибір шляху реалізації через конкретні програми та проекти

Концепція розвитку підприємства



Процес стратегічного планування на підприємстві

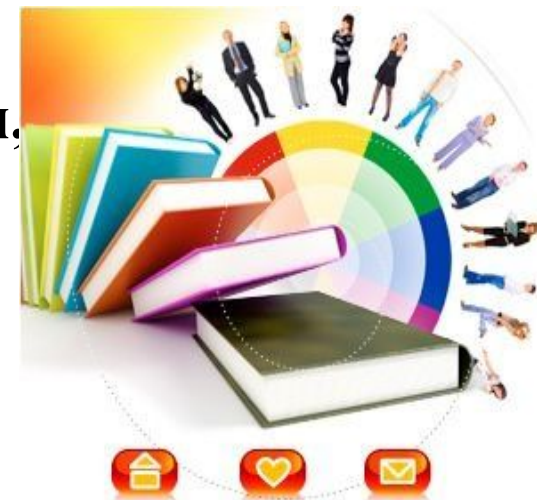
Зовнішнє середовище підприємства:

- *Техніко-економічне середовище* - визначається станом світової та національної економіки, рівнем розвитку міжнародних економічних процесів та кон'юнктурою ринків, «технологічними проривами» та рівнем розвитку науково-технічного прогресу.
- *Соціо-культурне середовище* - орієнтує на рівень та якість життя населення розвинених країн, високий рівень розвитку громадянського суспільства, підвищення довіри населення до влади.
- *Політико-правове середовище* - визначається стабільністю державної політики влади, міжнародними політичними відносинами, рівнем корумпованості влади, досконалістю законодавства та ін.
- *Еколого-демографічне середовище* - характеризується природнокліматичними умовами, динамікою чисельності населення, рівнем його кваліфікації, розміщенням природних ресурсів, інноваційністю економіки та ін..

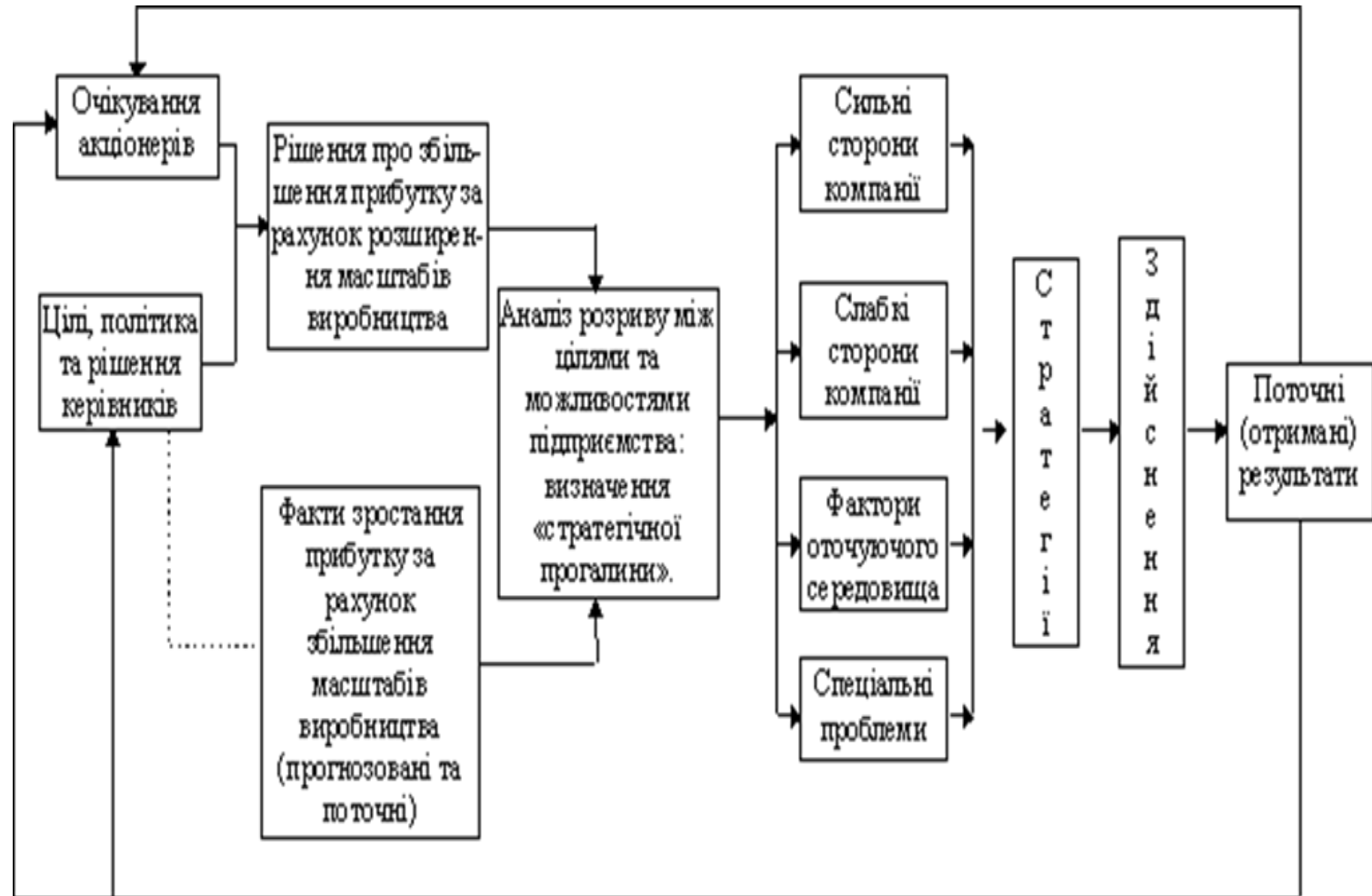
Тема 4. Стратегічне планування на підприємстві

4.5. Моделі стратегічного планування на підприємстві

- **Модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини».**
- **Модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг**
- **Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства**
- **Модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу**
- **Моделі стратегічного планування, що враховують розміри підприємств**

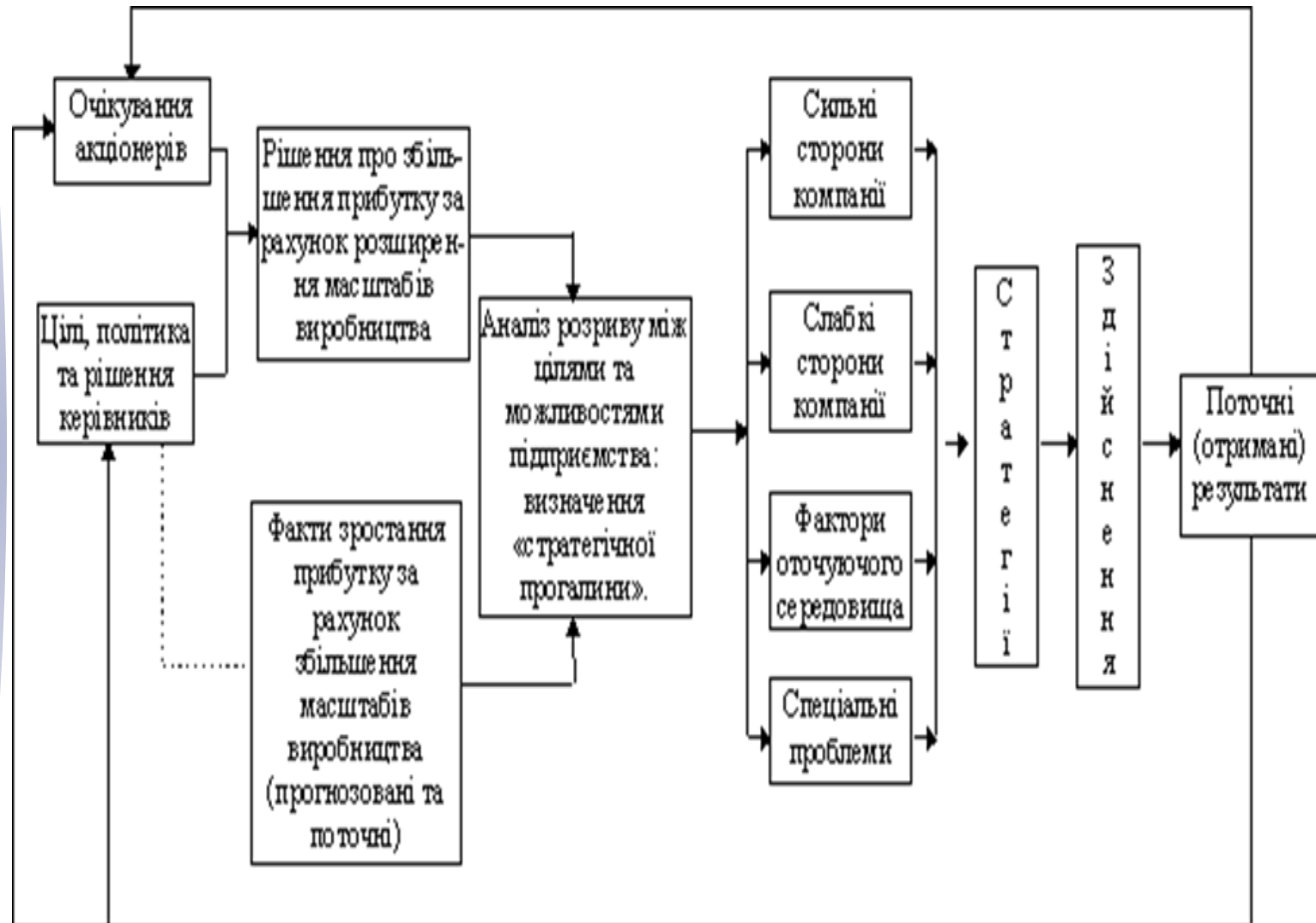


Модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини»

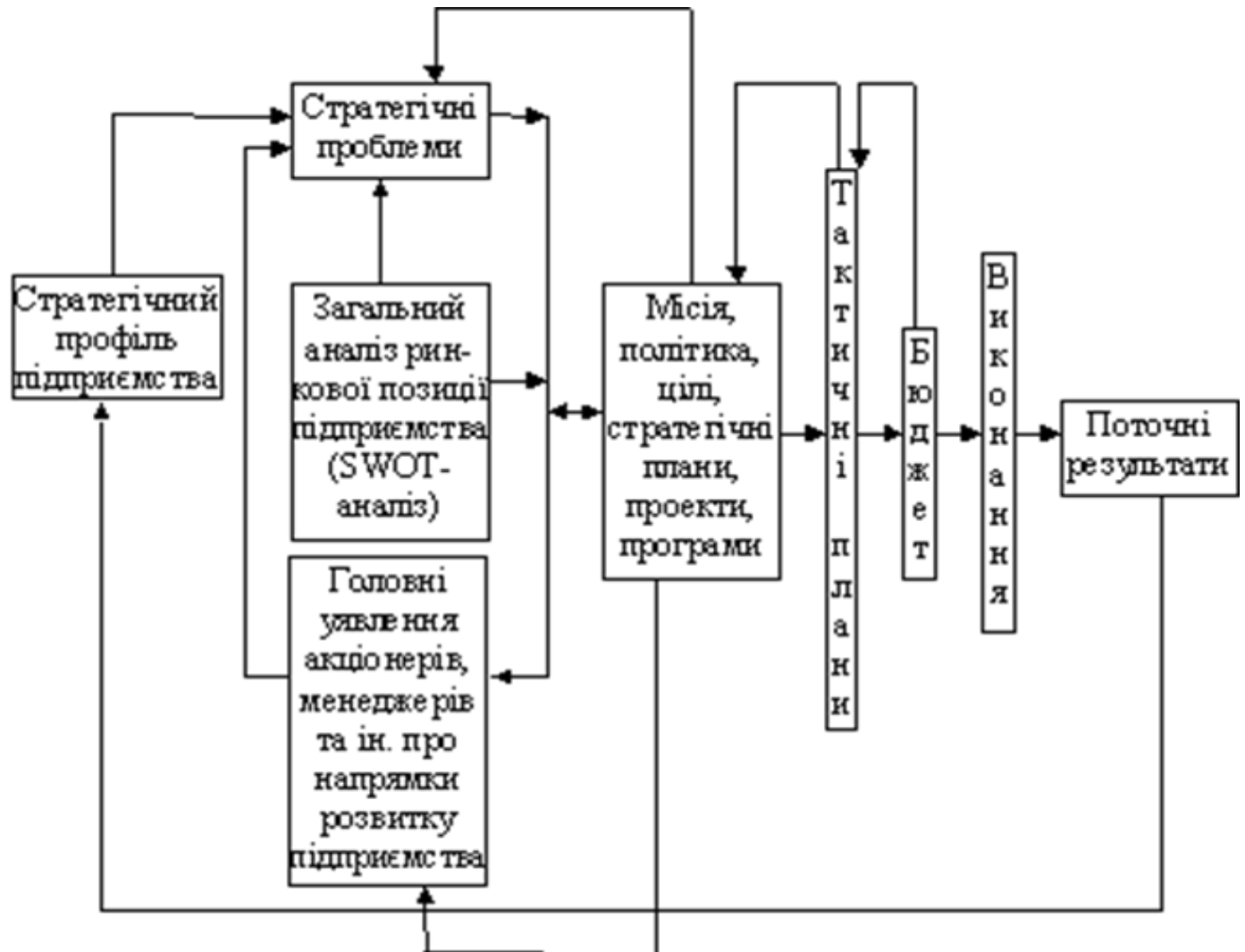


«Стратегічна прогалина» — це «поле стратегічних рішень», які мають прийняти керівники підприємства для того, щоб перетворити наявні тенденції у належному напрямку з метою досягнення потрібних параметрів розвитку підприємства

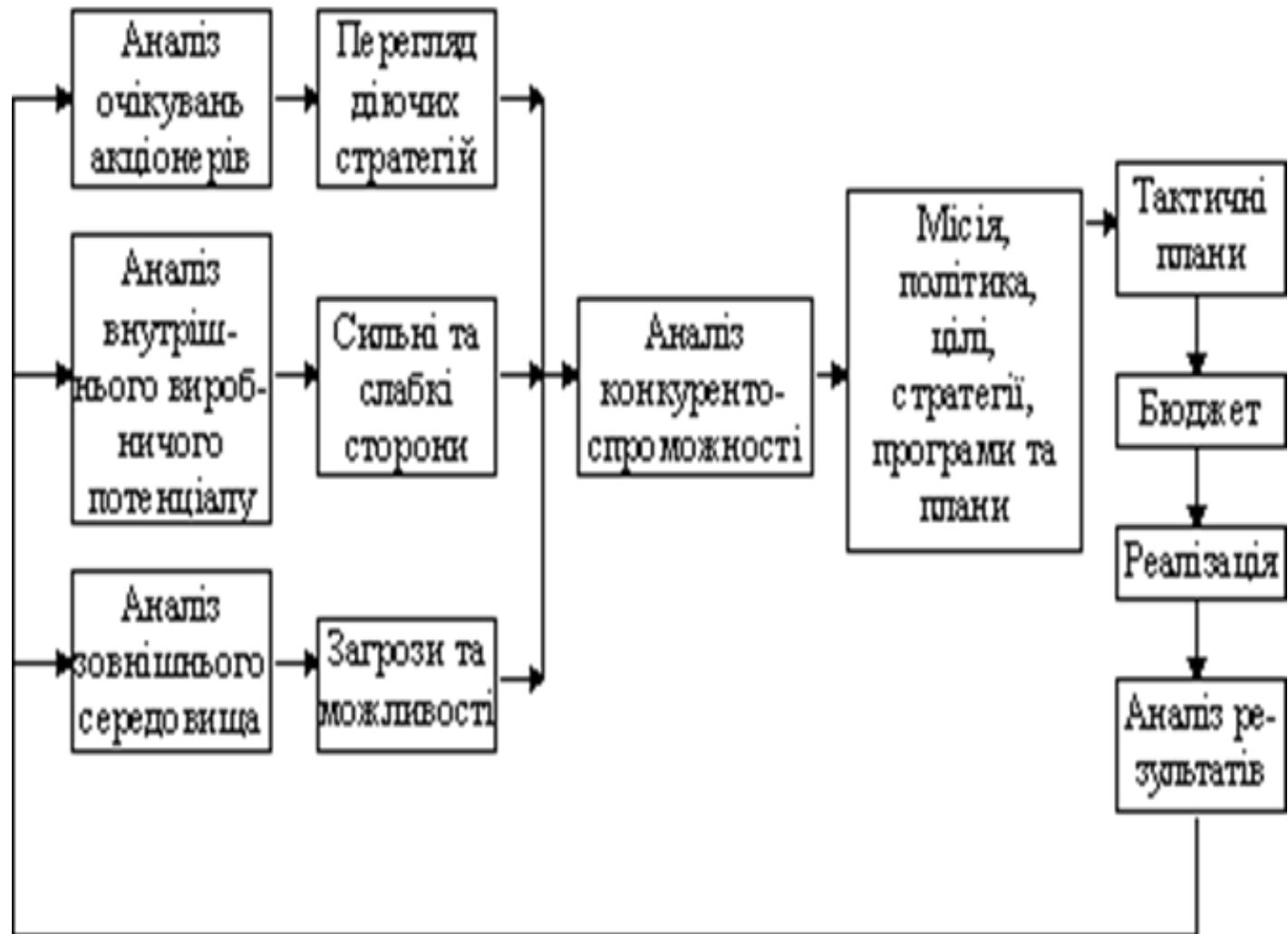
Модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг



Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства

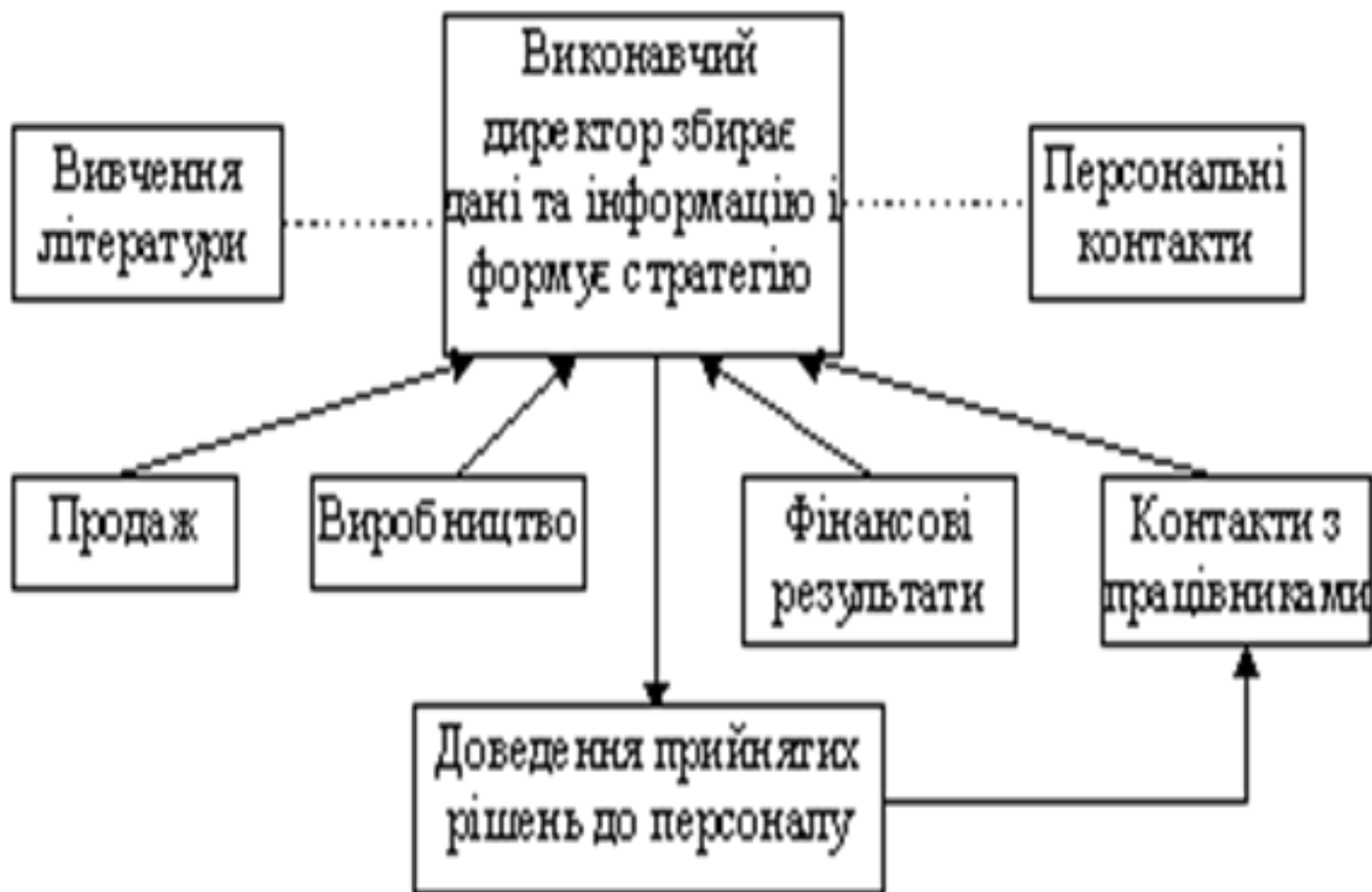


Модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу



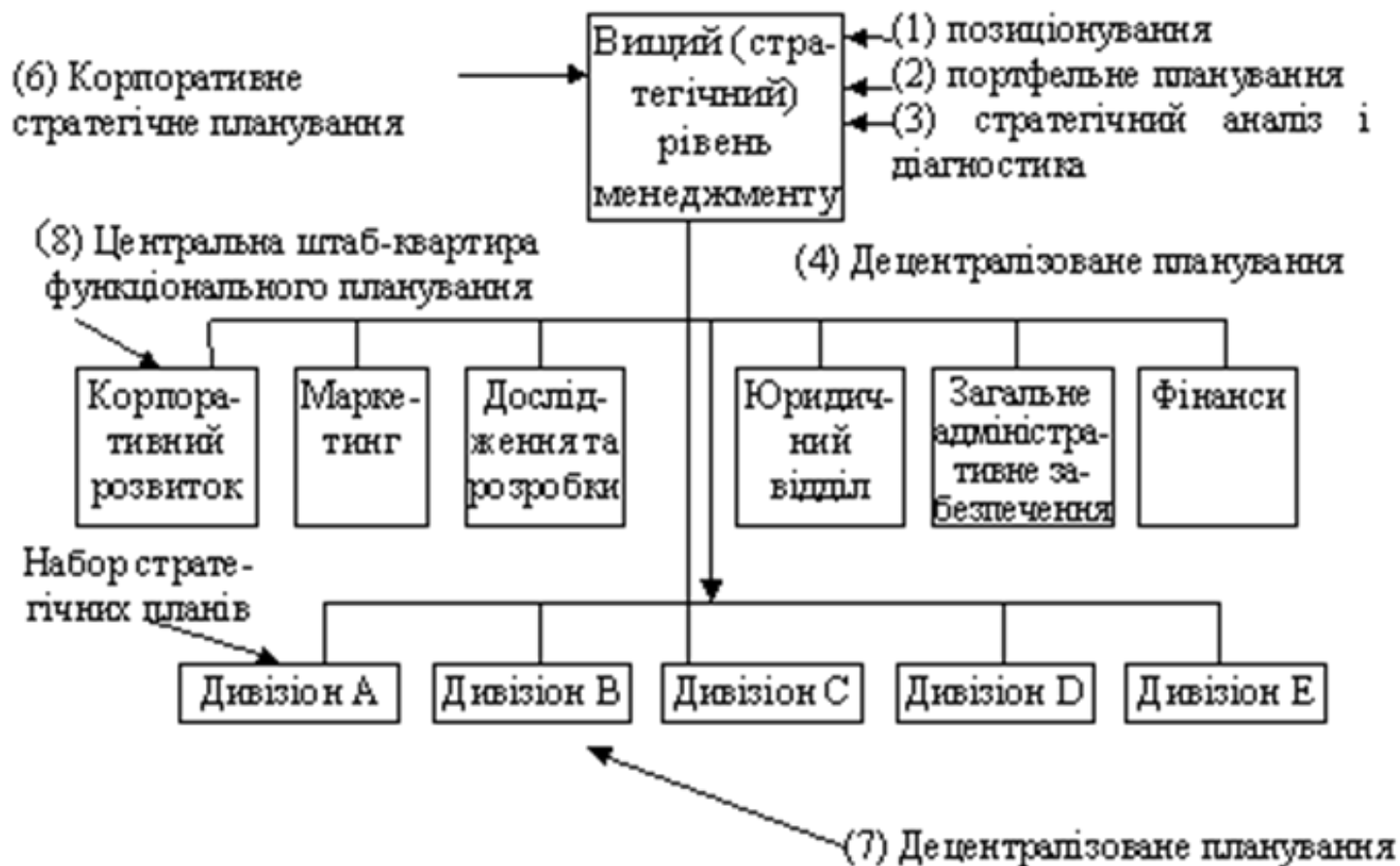
Моделі стратегічного планування, що враховують розміри підприємств

I. Планування на малому підприємстві



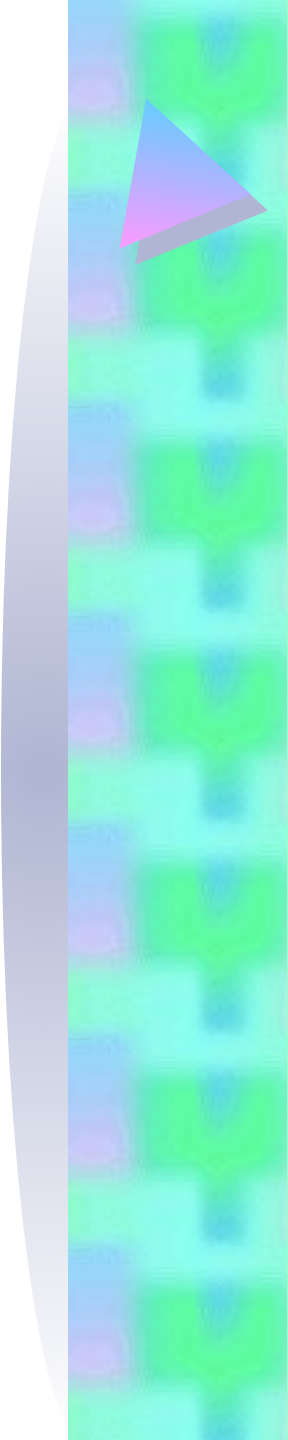
Моделі стратегічного планування, що враховують розміри підприємств

• II. Планування на великому підприємстві



Порівняння моделей стратегічного планування

Моделі Характерні ознаки	Модель на основі «стратегічної прогалини»	Модель, що базується на врахуванні ринкових переваг	Модель, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства	Модель, орієнтована на створення позитивного іміджу	Модель, яка враховує розміри підприємств
На що робиться акцент	- на наявні тенденції розвитку - на показники діяльності	- на врахування інтересів акціонерів	- на довгострокову конкурентоспроможність	- на надійну репутацію - на створення «доброго імені»	- на розміри підприємства
Методологія аналізу	- розрахунок верхньої та нижньої межі «стратегічної прогалини»	- SWOT-аналіз - прийняття рішень акціонерами	- визначення ключових факторів успіху та заходи щодо їх реалізації	- розробка та впровадження заходів щодо створення якісної продукції - застосування механізмів PR	- впровадження системи стратегічного управління - діагностика середовища
Переваги	- приведення у відповідність «того, що можливо» з «тим, чого треба досягти» - розробка поля стратегічних рішень	- врахування інтересів акціонерів - визначення ринкових переваг бізнесу	- підвищення інноваційного рівня підприємства - детальний аналіз діяльності конкурентів - розвиток міжнародних зв'язків	- використання концепції соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством - це варіант інвестування в забезпечення довгострокового функціонування	- врахування розміру підприємства – скорочення витрат на аналіз та процес планування
Недоліки	- витрати часу - витрати грошей на розробку варіантів заповнення «стратегічної прогалини»	- обмеження через складність у визначенні та балансуванні інтересів великої кількості акціонерів	- складний багатоплановий процес - потребує детальної інформації про конкурентів	- спрямування всієї уваги підприємства лише на імідж - неврахування діяльності конкурентів	- витрати коштів на формування системи планування



**ДЯКУЮ ЗА
УВАГУ!**