

19. ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

А.М. Кузьмук

Національний університет харчових технологій

Важливість, значимість і необхідність стратегічного планування для діяльності підприємства на сьогодні ні у кого не викликає сумнівів, адже лише чітке прогнозування майбутнього може гарантувати успіх підприємству. Стратегічне планування не завжди було таким яким ми звикли його розуміти. Як і будь який процес, явище воно також пройшло певні етапи становлення і розвитку. Доцільно зупинитись на еволюції концепцій стратегічного планування.

Стратегічне планування представляє собою дії та рішення керівництва щодо розробки специфічних стратегій, які допомагають організації досягти своїх цілей.

Концепція – система поглядів на ті чи інші явища, процеси; спосіб розуміння, трактування певних явищ, подій; ідея певної теорії. В процесі розвитку стратегічного планування можна виділити 4 концепції які послідовно змінювали одна одну. Зміна концепцій стратегічного планування тісно пов'язана зі зміною рівня стабільності середовища функціонування підприємства.

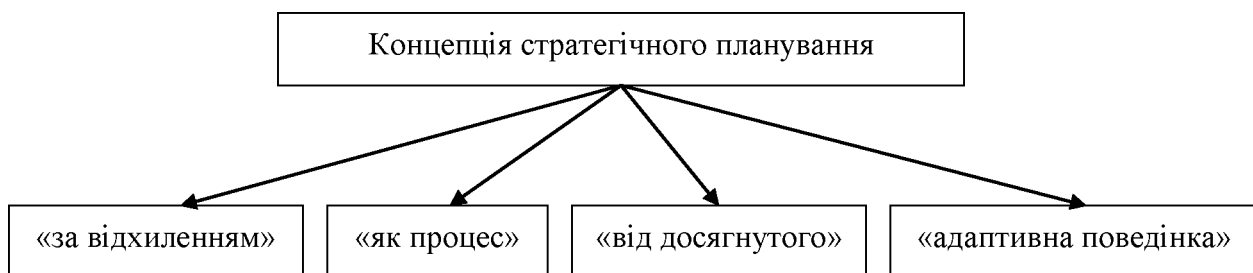


Рис. 1. Концепція стратегічного планування

Перша концепція – «за відхиленнями» базувалась на детермінованому плануванні функціонування підприємства та характеризувала середовище як відносно стабільне, а підприємства – впевненими у майбутньому. У процесі господарської діяльності підприємства завжди виникають відхилення фактичних показників від запланованих. Це можуть бути або ж значні

відхилення, або відхилення, що систематично повторюються. Усуненню таких відхилень сприяє управління за відхиленнями, при якому менеджер концентрує увагу лише на суттєвих відхиленнях від запланованих і, до певної міри, не звертає уваги на відхилення в межах допустимих коливань. Залежно від причин виникнення відхилення поділяють на відхилення внаслідок планування (помилки та прорахунки при складанні планів) і відхилення внаслідок діяльності. Дана концепція передбачала розробку довгострокових цілей, на основі яких складався конкретний план заходів. До уваги брали показники минулих років, які підприємство будь-яким чином хотіло покращити не дивлячись на реальні стан і можливості.

Друга концепція – «від досягнутого» виникла як логічне продовження попередньої концепції і відрізнялась тим, що проводився аналіз та контроль не лише чинників внутрішнього середовища, а й зовнішнього, які по різному впливають на його стан. Відправною точкою при складанні таких планів поточний стан підприємства, а сам підхід орієнтований на збереження досягнутих позицій. Такий аналіз вже був більш повним і відповідав рівню тогочасної невизначеності середовищ. За даної концепції під стратегічним плануванням починають розуміти не лише одне планування, а й ціноутворення, моделювання та програмування. Межі сприйняття стратегічного планування таким чином розширюються.

Третя концепція – «як процес» полягає в тому, що стратегію почали ототожнювати із процесом постійної зміни явищ і факторів які можуть впливати на підприємство. Середовище стає все більш нестабільним і вимагає використання нових методів аналізу і прогнозування. Процес планування дозволяє уявити весь комплекс майбутніх операцій і запобігти небажаним результатам. Розробляючи стратегічні плани підприємству потрібно не лише зробити передбачення на довгострокову перспективу, а й провести ґрунтовні попередні дослідження, що передуватимуть плануванню. На даному етапі підприємство намагається виділити із усього переліку факторів, що на нього впливають, ті, які воно в змозі більш менш чітко проаналізувати і взяти під

контроль. Також важливим завданням, яке підприємство ставило перед собою, було досконале вивчення свого внутрішнього середовища, потенціалу підприємства, щоб бути готовими до протистояння із тими факторами оточуючого середовища, які підприємство не здатне контролювати.

Остання, четверта концепція – «адаптивна поведінка» стала вдосконаленою копією концепції «як процес». Складність і новизна створюють зростаюче навантаження на вищу ланку керівництва, тоді як сукупність управлінських навичок усе менше відповідає умовам вирішення проблем. Дана концепція передбачає постійне пристосування підприємства до змін у зовнішньому середовищі, яке є нестабільним і важкопрогнозованим. На відміну від стратегії, яка будувалась на перших етапах, дана стратегія є більш гнучкою і адаптивною. Отже стратегія розуміється як постійна зміна підприємства. В основі стратегічних планів лежить глибокий аналіз існуючих тенденцій, загроз, можливих змін у зовнішньому середовищі підприємства, всебічний прогноз його майбутнього розвитку. Підприємства, що зуміли адаптуватися до агресивних умов зовнішнього середовища виживають, розвиваються і розкривають свій потенціал, а ті, що не змогли цього зробити – гинуть.

Отже, розвиток розуміння стратегічного планування продовжується, зовнішнє середовище стає все більш нестабільним, виникають нові фактори, які можуть впливати на підприємство. За даних умов керівництву підприємства необхідно бути постійно готовими до змін, оперативно реагувати на них застосовуючи превентивні методи.

Науковий керівник – І.В. Тюха, канд. екон. наук