

УДК: 658.5

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Луцик І.Б.

Буковинський державний фінансово-економічний університет

У статті встановлено відмінності між поняттями «планування» та «стратегічне планування». Запропоновано власне тлумачення даних категорій. Наведено основні принципи та переваги процесу стратегічного планування. Визначено його необхідність та функції. Встановлено основні чинники зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства.

Ключові слова: суб'єкт господарювання, планування, стратегічне планування, система економічних відносин, ринкові відносини.

Постановка проблеми. Планування в системі стратегічного управління підприємством є однією з головних, центральних функцій, що визначає кінцеві результати виробничо-збутової, економічної, фінансової й інвестиційної діяльності. У процесі планування визначаються основні напрямки розвитку підприємства. На основі маркетингових досліджень підприємство визначає види й обсяги продукції, що планує випускати, потребу в ресурсах та ефективність їх використання тощо.

На сьогоднішній день планування діяльності суб'єкта господарювання є не лише можливістю щодо визначення ними своїх пріоритетів, але й необхідністю, яка дозволить вибрати правильну стратегічну поведінку в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Нові умови ставлять вимогу щодо чіткого та заздалегідь визначеного напрямку руху підприємства для найбільш ефективного досягнення поставленої мети. Саме тут і приходиться на допомогу стратегічне планування.

Враховуючи вищезазначені причини, можна стверджувати, що вивчення процесу стратегічного планування на сьогоднішній день стає одним із першочергових завдань сучасної науки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематиці процесу планування діяльності підприємств присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як З. Є. Шершньова та С. В. Оборська, Федоркін М.С., А. Плануг, Р. Уайлд, Р. Хагн, М. Котч, Н. Косіолі та інші.

Так, на думку вітчизняних вчених З.Є. Шершньової та С.В. Оборської планування являє собою систематизовані та формалізовані зусилля усієї організації, спрямовані на оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу [2, с. 85].

Федоркін М.С. вважає, що планування це процес безперервного передбачення майбутнього, що дозволяє досягти мети із мінімальними затратами [6, с. 96].

Плануг А. стверджує, що планування – це творче мислення майбутнього [7].

Котч М. доводить, що планування являє собою таке рішення, яке (поряд із відповідним прийняттям рішень інформаційним процесом) виробляється за часом раніше настання даних кон'юнктурних подій [3].

В інших наукових публікаціях [А.Г. Семенова, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Линенко, Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко] зосереджено увагу загалом на проблематиці ефективності та поєднаності процесу планування, а також на його здатності передбачати майбутнє в умовах теперішнього часу.

Не дивлячись на помітну зацікавленість процесом планування вітчизняними та зарубіжними вченими, однак його проблематиці наразі приділено ще не достатньо уваги. На нашу думку, більш деталь-

ного вивчення потребує відмежування категорій «планування» та «стратегічне планування».

Постановка завдання. На сьогоднішній день, економіка України вступає у новий етап ринкових відносин. Для того, щоб вистояти в конкурентній боротьбі на сучасному світовому ринку, компанії повинні вміти швидко використовувати будь-які сприятливі можливості для ведення бізнесу, а також оперативно реагувати на зміни, що відбуваються як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Така ситуація вимагає не лише планування своєї діяльності, як важливого процесу функціонування підприємства, але й вмілої орієнтації підприємства у довгостроковий період.

Метою даної статті є встановлення відмінностей між плануванням та стратегічним плануванням, пропонування власного тлумачення даних категорій та визначення загальних принципів та переваг процесу стратегічного планування.

Виклад основного матеріалу. Умови сучасного господарювання ставлять особливі вимоги до вітчизняних підприємств. Рухливість та складність процесів зовнішнього середовища, часті корекції системи економічних законів і нормативних актів, що регулюють діяльність підприємств, поява нових запитів та зміна позицій споживачів сприяє виникненню нових загроз та можливостей для бізнесу. В таких умовах фірми мають приділяти постійну увагу оцінюванню перспектив своєї діяльності.

В ситуації, що сформувалася, на допомогу власне і приходиться процес планування.

На нашу думку, планування – це процес, головною метою якого є перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, результатом якого стане визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення. Переваги планування представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Переваги планування

№ з/п	Переваги
1.	Дає можливість передбачити різні майбутні ситуації та заздалегідь підготувати альтернативні варіанти плану розвитку підприємства.
2.	Поліпшує координацію дій в організації.
3.	Сприяє більш раціональному розподілу ресурсів.
4.	Чітко розмежовує обов'язки та відповідальність працівників підприємства за виконання планових завдань
5.	Поліпшує контроль в організації.
6.	Дозволяє досягти мети при використанні мінімальних затрат та ін.

Розроблено автором на основі джерел [1; 6]

Система планування пройшла ряд фаз (етапів), зміна яких зумовлена зміною діяльності підприємств. Виокремлюють чотири такі фази [4, с. 111]:

1) I фаза – поточне планування та бюджетування – була початковим

етапом, коли економіка розвивалась більш-менш стабільно. Ознаки: контроль і управління «за відхиленнями» факту від «плану»; короткостроковість планів (до року); внутрішня спрямованість; підприємство було закритою системою; спрямованість плану – на поточну прибутковість;

2) II фаза – екстраполяційне планування – виникло в середині ХХ ст.,

коли відзначено швидкі темпи розвитку товарних ринків, високу передбачуваність подій на них. Ознаки:

- планування від досягнутого рівня до зростання;
- використання економіко-математичних моделей;
- зовнішня і внутрішня спрямованість, підприємство стає відкритою системою;
- спрямованість плану – як на поточну, так і на майбутню прибутковість;

3) III фаза – стратегічне планування – виникло наприкінці 60-х років

ХХ ст. в умовах світової економічної нестабільності, коли передбачити, що буде з підприємством завтра, стало важко;

4) IV фаза – стратегічне управління. Особливо нагальною постала проблема реалізації стратегічних планів. Цим, власне, і зумовлена поява нової фази – фази стратегічного управління, яка розглядає його (стратегічне управління) і реалізацію стратегічних планів як одне ціле. Це стратегічний менеджмент.

В цьому контексті планування дає можливість:

- чітко сформулювати кінцеві цілі та завдання підприємства;
- оптимально розподіляти наявні ресурси;
- вчасно попередити загрози та використовувати наявні можливості для підприємства [5, с. 163-164].

На сьогоднішній день основна увага приділяється планово-організаційним процедурам, що означає вибір способів управління плановими процесами, оскільки власне тут закладається рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

На нашу думку, суб'єкт господарювання – це учасник господарських відносин, який здійснює свою господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських

прав та обов'язків), а також володіє відокремленим майном і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством.

Основні чинники зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства зображені на рис. 1.

Як ілюструє рис. 1, в нинішніх умовах не визначеності ринкового господарства, планування стає тим невід'ємним елементом ведення підприємством своєї діяльності, який дозволяє не тільки пристосуватись до мінливих умов зовнішнього середовища, але й зробити певні прогнози майбутнього при обмеженості ресурсів чи збільшенні розмірів підприємства та ін.

Таблиця 2

Основні переваги стратегічного планування

№ з/п	Переваги
1.	Розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.
2.	Зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (усупереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків.
3.	Свідома підготовка майбутнього і до майбутнього.
4.	Орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей у межах визначених цілей та наявних обмежень.
5.	Визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні.
6.	Можливість усунення проблем із досягненням мети як у майбутньому так і вже сьогодні.

Розроблено автором на основі джерел [1; 5].

Сучасне середовище, в якому функціонують вітчизняні підприємства, висуває нові умови, зумовлені ризикованістю, невизначеністю, мінливістю та нестабільністю, що, відповідно, вимагає перегляду ролі планування. Найпростішим вирішенням цієї проблеми є запровадження стратегічного планування на підприємстві.

На нашу думку, стратегічне планування – це процес моделювання ефективної діяльності підприємства на певний період (>5 років) функціонування з визначенням його цілей і їх змін в умовах нестабільності ринкового середовища, а також знаходження способу реалізації цих цілей і задач відповідно до його можливостей.

Оскільки процес стратегічного планування на підприємствах є однією з основних функцій стратегічного управління, то він включає в себе здійснення наступних взаємопов'язаних функцій (рис. 2).

Як показує рис. 2, процес стратегічного планування не можливий без наведених вище функцій, оскільки саме вони забезпечують правильність і поетапність його здійснення, а також стимулюють координацію зусиль різних функціональних напрямків.

Метою стратегічного планування є встановлення певного порядку дій для підготовки ефективного функціонування конкурентоспроможного підприємства [3, с. 264].

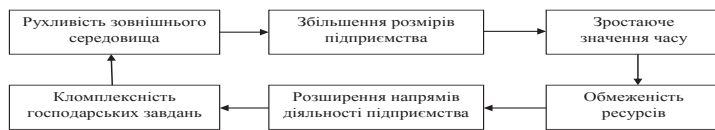


Рис. 1. Основні чинники зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства



Рис. 2. Функції стратегічного планування

Основні переваги процесу стратегічного планування, які є основою для подальшого його використання на підприємствах різних форм власності, представлено в табл.2.

Більшість фірм заходу та сходу використовують стратегічне планування для того, щоб змінити себе, вийти з безнадійних ситуацій, які сформувались зовні або в середині підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, поняття «планування» і «стратегічне планування» – є різними, але в той же час доповнюють один одного з тієї причини, що стратегічне планування є складовою загальною процесу планування. На відміну від звичайного планування, за допомогою якого підприємство визначає свої пріоритети, а також засоби та методи їх досягнення, стратегічне планування дозволяє не лише передбачити майбутні перспективи підприємства, але й підготуватися до можливих ризиків. А це в свою чергу дозволяє швидкими темпами адаптуватися до сучасних глобалізаційних умов і сформулювати висновок, що саме стратегічне планування є тією основою, яка повинна бути присутньою в кожній організації.

В Україні небагато підприємств, які використовують підходи стратегічного планування. Українські реалії демонструють істотне відставання від

світової практики використання процесу передбачення майбутнього. Відсутність кваліфікованого персоналу, достатніх знань, ефективної нормативно-правової бази в сфері внутрішньофірмового планування, обмеженість фінансових можливостей та частота зміни економічного та політичного середовища призводять до неможливості використання надбав стратегічного планування.

Для подолання вище названих проблем пропонується використовувати наступні рекомендації:

1. З метою адаптації до умов зовнішнього середовища практикувати введення стратегічне планування підприємством.

2. Використовувати новітні методи та моделі процесу стратегічного планування.

3. Постійно підвищувати рівень знань персоналу.

Вважаємо, що виконання наведених рекомендацій створить умови для розвитку й ефективного функціонування бізнесу, а також сприятиме перетворенню підприємництва в одну з рушійних сил на шляху до ринку.

Питання стратегічного планування діяльності підприємства потребують подальших досліджень для формування системи планування, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств і зростання рівня конкурентоздатності їх продукції.

Список літератури:

1. Аксель Зелль. Дослідження зв'язку стратегічного і тактичного планування / Аксель Зелль // Журнал європейської економіки. – 2006. – № 4. – С. 464-480.
2. Кахович Е.А., Кахович Ю.А. Стратегічне планування та управління в роботі юридичних служб суб'єктів господарювання / Е.А. Кахович, Ю.А. Кахович // Облікові записи Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки. – 2014. – Т. 27(66). – № 1. – С. 85-90.
3. Коваль М.І. Необхідність розробки системи стратегічного планування на сучасних підприємствах: (підсумки 8-ї Міжнар. конф. «Крим-2010») [Електронний ресурс] / М.І. Коваль. // Бібліотечний вісник. – 2010. – № 8. – С. 43. – Режим доступу до журн.: <http://intkonf.org/koval-mi>
4. Кушнір Т.Б., Немцов О.В. Теоретико-методичні аспекти формування системи планування на підприємстві / Кушнір Т.Б., Немцов О.В. // Вісник економічної науки України // Економічний вісник – Вип. 1. – Донецьк, 2009. – С. 111-115.
5. Петришин Н.Я. Адаптаційні технології стратегічного планування діяльності машинобудівних підприємств / Петришин Н.Я. // Актуальні складові регіонального розвитку в контексті європейської інтеграції: Збірник тез. – Феодосія, 2009. – С. 163-164.
6. Федоркін М.С. Резерви конкурентоспроможності підприємства / Холодний Г.О. // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – № 3. – Т. 1. – С. 96-101.
7. Холодний Г.О. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України: (підсумки 4-ї Міжнар. конф. «Харків-2011») [Електронний ресурс] / Холодний Г.О. // Вісник економіки. – 2011. – № 12. – С. 54. – Режим доступу: www.docs.google.com/viewer?pid=bl&scrid=ADGEES

Луцк І.Б.

Буковинский государственный финансово-экономический университет

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация

В статье установлены различия между понятиями «планирование» и «стратегическое планирование». Предложено собственное толкование данных категорий. Приведены основные принципы и преимущества процесса стратегического планирования. Определены его необходимость и функции. Установлены основные факторы возрастающей роли планирования в условиях современного рыночного хозяйства.

Ключевые слова: субъект хозяйствования, планирование, стратегическое планирование, система экономических отношений, рыночные отношения.

Lutsyk I.B.

Bukovynskiy State Finance and Economics University

THEORETICAL PRINCIPLES OF STRATEGIC PLANNING OF ENTERPRISES

Summary

In the article established the differences between the concepts of "planning" and "strategic planning". A proper interpretation of the data categories. The basic principles and advantages of the strategic planning process defined. Determined its need and function. The basic factors of the increasing role of planning in today's market economy defined.

Keywords: subjects of management, planning, strategic planning, system of economic relations, market relations.

УДК 336.01

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Магурчак Т.П.

Академія фінансового управління

У статті проаналізовано сутність та розкрито основні підходи вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення понять «управління», «контроль» та «фінансовий контроль». Сформульовано авторське визначення поняття «фінансовий контроль». Також розглянуто суб'єкт, об'єкт, предмет фінансового контролю. Виділено класифікації фінансового контролю. Виділено аудит як особливу незалежну форму фінансового контролю та його значення для системи управління.

Ключові слова: управління, контроль, фінансовий контроль, аудит, фінансовий аудит.

Постановка проблеми. Розвиток економіки, соціальної сфери та суспільства на сучасному етапі потребують нового концептуального підходу до розуміння сутності фінансового контролю і його місця в системі управління. Важливим моментом постає потреба глибокого теоретичного осмислення формування єдиної системи контролю, яка б, обґрунтувала взаємозв'язок і взаємозумовленість усіх її складових та врахувала в себе досягнення світової економічної думки.

Сьогодні доволі важливим і актуальним є питання ролі аудиту в системі фінансового контролю в Україні, без вирішення якого неможливо забезпечити поступальний соціально-економічний розвиток, ефективне використання державної власності, становлення в Україні громадянського суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми побудови сучасної системи фінансового контролю в Україні висвітлені у працях багатьох вітчизняних науковців і практиків, серед яких – Стефанюк І., Чумакова І., Юхимчук А., Е.О. Вознесенський, Л.І. Вороніна, Є.В. Калюга, Л.М. Крамаровський, Є.В. Коломін, М.В. Кужельний, В.Г. Мельничук, В.О. Шевчук, С.О. Шохін та інші вітчизняні і зарубіжні вчені-економісти. У більшості робіт розглядаються проблеми удосконалення методики проведення контрольних заходів, застосування новітніх прийомів контролю, оцінки ефективності фінансового контролю тощо.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогодні при висвітленні в монографіях і наукових статтях окремих питань, присвячених фінансовому контролю, переважна більшість вітчизняних дослідників приділяє увагу фінансовому контролю з точки зору державного управління. Однак, незважаючи на наявні внески вчених у розвиток теоретичних та практичних аспектів фінансового контролю, все ще мають місце дискусійні й недостатньо досліджені питання.

Мета статті. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних

рекомендацій щодо визначення сутності фінансового контролю, його предмету та мети, класифікацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Потреба в управлінні виникла з появою суспільної праці. Необхідність здійснювати управління з'являється там, де потрібно об'єднати і скоординувати зусилля двох і більше людей. Зараз існує дуже багато визначень терміну «управління», це пояснюється тим, що проблема управління має багатоплановий, міждисциплінарний характер і синтезує в собі дані різних наук, та тим, що існують різні підходи до характеристики процесу управління. Термін «управління» застосовують як до складових навколишнього середовища, в якому існує людина (управління в природі, в людському суспільстві), так і до різноманітних видів людської діяльності (управління державою, регіоном, організацією, політичною партією, автомобілем, дорожнім рухом тощо).

Професор Б.А. Гаєвський дає наступне визначення терміну: «Управління – це будь-яка зміна стану об'єкта, системи або процесу, яка веде до досягнення висунутої мети, що з необхідністю викликає процес приведення суб'єктивної діяльності людей у відповідність з об'єктивною їх природою і потенціалом, розкриваючи певні внутрішні і зовнішні можливості для постійного досить ефективного його використання в інтересах людей» [1, с. 9-12]. З автором важко погодитись в частині того, що управління – це будь-яка зміна стану об'єкта, адже суть в управлінні полягає в цілеспрямованій зміні об'єкта для досягнення мети. За справедливим зауваженням російського соціолога А.В. Тіхонова [2, с. 19] до управління не можна відносити всі ті складні механізми саморегуляції, що виявляються в живій і неживій природі.

Пітер Ф. Друкер, якого багато хто вважає провідним теоретиком в галузі управління та організації в світі. Він пропонує наступне визначення: управління – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну ціле-