

- снизить себестоимость выпускаемой продукции;
- снизить общие затраты на 1 рубль произведенной и реализованной продукции;
- увеличить выручку от реализации продукции;
- повысить платежеспособность;
- ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности;
- повысить производительность труда;
- повысить эффективность организационной культуры;
- снизить уровень текучести кадров.

Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности «Новополоцкжелезобетон», росту производительности труда, снижению уровня текучести кадров и, следовательно, улучшению финансового положения предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес-план филиала «Новополоцкжелезобетон» ОАО «Кричевцементношифер» за 2015 год.
2. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон ; пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб : Питер, 2001. – 320 с.
3. Финансирование под уступку денежного требования (факторинг) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vtb-bank.by/korporativnym-klientam/kreditovanie/finansirovanie-pod-ustupku-denezhnogo-trebovaniya-factoring>, свободный. – Дата доступа: 30.05.2015.
4. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс] : интернет-проект, направленный на сбор и предоставление справочной, методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям, финансам и оценке / Тимбилдинг: постройте свой коллектив. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/practice/chose\\_in\\_action.shtml](http://www.cfin.ru/management/practice/chose_in_action.shtml), свободный. – Дата доступа: 01.06.2015.

УДК 338.984

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

**А.С. БОРОЗНА**

*(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)*

*Проработаны дефиниции понятия «стратегическое планирование» как экономической категории, с точки зрения специалистов и ученых в этой области, проанализированы различные подходы к определению этой категории. Обозначено особое значение стратегического планирования на предприятии. Определена степень важности стратегического планирования как фактор, способствующий усилению конкурентных преимуществ организаций.*

Актуальность темы исследования определяется тем, что стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений, функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов.

Чтобы определить экономическую сущность понятия «стратегическое планирование» необходимо рассмотреть множество его определений различными авторами, так как на данный момент отсутствует единство мнений по этому поводу.

Результаты исследования дефиниций понятия «стратегическое планирование» как экономической категория с позиций различных специалистов и ученых в этой области представлены в таблице 1.

Таблица 1

Экономическая сущность понятия «стратегическое планирование»

Автор	Определение
1	2
1. Е.П. Голубков	Стратегическое планирование – адекватное реагирование на факторы неопределенности и риска, присущие внешней среде [1, с. 57]
2. А.Н. Асаул	Стратегическое планирование – набор действий и решений руководства, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей [2, с. 73]

1	2
3. А.Ф. Шишкин	<i>Стратегическое планирование</i> – система всего многообразия видов плановой деятельности на фирме [3, с. 205]
4. Б.З. Мильнер	<i>Стратегическое планирование</i> – разработка долгосрочных планов развития компании, которые составляются на основе анализа большого количества данных, обосновываются системами детальных расчетов и в общем виде становятся документами различной степени детализации [4, с. 418]
5. Н.Т. Сборник	<i>Стратегическое планирование</i> – основа функциональной структуры системы управления [5, с. 41]
6. А.А. Зиннатуллин	<i>Стратегическое планирование</i> – основа для любого другого планирования в рамках фирмы [6, с. 44]
7. Ю.М. Абызгильдин	<i>Стратегическое планирование</i> – основа взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов, среди которых наиболее значимыми являются: перспективные направления развития основных видов деятельности, увязка в единую систему маркетинговую, проектную, производственную и финансовую деятельность [7, с. 320]
8. В.И. Агапчев	<i>Стратегическое планирование</i> – основа, помогающая в принятии управленческих решений [8, с. 53]
9. И.Н. Герчикова	<i>Стратегическое планирование</i> – определение главных целей фирмы и определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения поставленных целей и обеспечения необходимыми ресурсами [9, с. 179]
10. А.К. Казанцев	<i>Стратегическое планирование</i> – анализ тенденций и формирования стратегии развития предприятия [10, с. 352]
11. Т.П. Карпова	<i>Стратегическое планирование</i> – набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы организация могла достичь поставленных целей [11, с. 308]
12. С.Д. Ильенкова	<i>Стратегическое планирование</i> – проведение многочисленных исследований, сборе и анализе данных [12, с. 75]
13. В.В. Ковалев	<i>Стратегическое планирование</i> – формулирование целей, задач, масштабов и сферы деятельности предприятия на качественном уровне или в виде весьма общих количественных ориентиров [13, с. 136]
14. Р.Н. Шеннон	<i>Стратегическое планирование</i> – планирование эксперимента, который должен дать необходимую информацию [14, с. 38]
15. М.Э. Мовсумзаде	<i>Стратегическое планирование</i> – обеспечение минимального роста бизнеса в будущем [15, с. 8]
16. М.Х. Мескон	<i>Стратегическое планирование</i> – процесс выбора целей для организации и решения о том, что следует сделать для их достижения [16, с. 283]
17. Л.Е. Басовский	<i>Стратегическое планирование</i> – важнейшая функция управления предприятием, в значительной степени основывается на анализе рыночной среды, относящегося к сфере маркетинга [17, с.106]
18. А.В. Белоконь	<i>Стратегическое планирование</i> – обеспечение менеджменту предприятия основу для создания плана на длительный срок, дает основу для принятия решений, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий, способствует снижению риска при принятии решения [18, с. 244]
19. А.Н. Дайле	<i>Стратегическое планирование</i> – процесс устранения разрыва между целевой и ожидаемой (экстраполированной) прибылью, предполагает, что руководитель продуктовой группы должен уделять внимание проведению НИОКР [19, с. 82]
20. В.И. Гончаров	<i>Стратегическое планирование</i> – процесс решения центральной задачи предпринимательской деятельности: прогнозирование развития внешних по отношению к предприятию условий хозяйствования и обоснованное определение места, которое сможет и должна будет занять организация в конкретной социально-экономической системе, а также позволяет сформулировать стратегию достижения этой цели и определить конкретные действия (мероприятия) по реализации этой стратегии [20, с. 270]

Источник: собственная разработка на основании изученной экономической литературы.

На основании проведенного исследования понятия «*стратегическое планирование*» можно выделить подходы, присущие многим авторам. Обобщим взгляды авторов в таблице 2.

Согласно данным таблицы 2 можно выделить три подхода к трактовке понятия «*стратегическое планирование*».

*Первый* подход (Н.Т. Сборник, А.А. Зиннатуллин, А.В. Белоконь, Ю.М. Абызгильдин, В.И. Агапчев, Л.Е. Басовский) рассматривает стратегическое планирование, как основу взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов, являющиеся ориентиром для достижения поставленных целей. Что на наш взгляд является более точным и объективным определением.

Таблица 2

Подходы к определению экономической сущности понятия «стратегическое планирование»

Автор	Подходы			
	основа функционирования	комплексный	процессный	другие понятия
1. Е.П. Голубков [1, с. 57]				+
2. А.Н. Асаул [2, с. 73]		+		
3. А.Ф. Шишкин [3, с.205]		+		
4. Б.З. Мильнер [4, с.418]				+
5. Н.Т. Сборник [5, с.41]	+			
6. А.А. Зиннатуллин [6, с.44]	+			
7. Ю.М. Абызгильдин [7, с.320]	+			
8. В.И. Агапчев [8, с.53]	+			
9. И.Н. Герчикова [9, с.179]		+		
10. А.К. Казанцев [10, с.352]		+		
11. Т.П. Карпова [11, с.308]		+		
12. С.Д. Ильенкова [12, с.75]		+		
13. В.В. Ковалев [13, с.136]				+
14. Р.Н. Шеннон [14, с.38]				+
15. М.Э. Мовсумзаде [15, с.8]				+
16. М.Х. Мескон [16, с.283]			+	
17. Л.Е. Басовский [17, с.106]	+			
18. А.В. Белоконь [18, с.244]	+			
19. А.Н. Дайле [19, с.82]			+	
20. В.И. Гончаров [20, с.270]			+	
Итого	30%	30%	15%	25%

Источник: собственная разработка на основании изученной экономической литературы.

*Второй* подход (А.Н. Асаул, А.Ф. Шишкин, И.Н. Герчикова, А.К. Казанцев, Т.П. Карпова, С.Д. Ильенкова) предполагает рассмотрение понятия «стратегическое планирование» как набор действий и решений, предпринятых руководством и предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь поставленных целей. Проанализировав данное определение, следует сказать, что набор действий есть составляющее основы, необходимой для ориентира сотрудников. Поэтому данная трактовка не является наиболее раскрытой.

*Третий* подход (М.Х. Мескон, А.Н. Дайле, В.И. Гончаров) утверждают, что стратегическое планирование является процессом, основанным на рациональном мышлении, необходимый для достижения целей. Как и предыдущий подход, является составляющим компонентом первого подхода.

Есть авторы, которые рассматривают стратегическое планирование с иных ракурсов. К ним относятся:

1) Е.П. Голубков: «*Стратегическое планирование* – адекватное реагирование на факторы неопределенности и риска, присущие внешней среде» [1, с. 57];

2) Б.З. Мильнер: «*Стратегическое планирование* – разработка долгосрочных планов развития компании, которые составляются на основе анализа большого количества данных, обосновываются системами детальных расчетов и в общем виде становятся документами различной степени детализации» [4, с. 418];

3) В.В. Ковалев: «*Стратегическое планирование* – формулирование целей, задач, масштабов и сферы деятельности предприятия на качественном уровне или в виде весьма общих количественных ориентиров» [13, с. 136];

4) Р.Н. Шеннон: «*Стратегическое планирование* – планирование эксперимента, который должен дать необходимую информацию» [14, с. 38];

5) М.Э. Мовсумзаде: «*Стратегическое планирование* – обеспечение минимального роста бизнеса в будущем» [15, с. 8].

На основании проведенного исследования можно прийти к выводу, что конкретного определения для термина «*стратегическое планирование*» не существует. Но наиболее полным и точным является определение А.В. Белоконь, который трактует рассматриваемое определение как «...обеспечение менеджменту предприятия основу для создания плана на длительный срок, дает основу для принятия решений, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий, способствует снижению риска при принятии решения» [18, с. 244]. Так как сутью стратегического планирования является выполнение поставленных це-

лей, для достижения которых должен быть заранее разработан план, на который персонал будет ориентироваться, выполняя определенные действия, которыми они уполномочены.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков. – М. : Финпресс, 2007. – 496 с.
2. Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А.Н. Асаул [и др.] ; под ред. А.Н. Асаула. – СПб. : Гуманистика, 2006. – 302 с.
3. Шишкин, А.Ф. Экономическая теория : учеб. : в 2 кн. / А.Ф. Шишки. – 2-е изд. – М. : Гуманит изд. Центр ВЛАДОС, 1996. – Кн. 1. – 423 с.
4. Управление знаниями в корпорациях : учеб. пособие / Б.З. Мильнер [и др.] ; под ред. Б.З. Мильнера. – М. : Дело, 2006. – 610 с.
5. Сборник, Н.Т. Проблемы и опыт экономического управления предприятием / Н.Т. Сборник. – СПб. : Гуманистика, 2011. – 404 с.
6. Зиннатуллин, А.А. Трансформация современного подхода к управлению товародвижением торгового предприятия / А.А. Зиннатуллин // Проблемы региональной экономики : сб. – Ижевск : Изд-во УдГУ, 2009. – № 5-6. – С. 209–217.
7. Материалы 55 научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых : в 2 ч. / под ред. Ю.М. Абызгильдина. – М. : Дело, 2008. – Ч. 2. – 38 с.
8. Агапчев, В.И. Проблемы строительного комплекса России : в 2 т. / В.И. Агапчев. – Уфа : Изд-во Уфим. гос. нефтяного техн. ун-та, 2007. – Т. 1. – 289 с.
9. Герчигова, И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчигова. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 502 с.
10. Казанцев, А.К. Основы менеджмента: практикум / А.К. Казанцев, В.И. Малюк, Л.С. Серова ; под ред. А.К. Казанцева. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 544 с.
11. Карпова, Т.П. Основы управленческого учета / Т.П. Карпова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2009. – 351 с.
12. Ильенкова, С.Д. Инновационный менеджмент / С.Д. Ильенкова. – 3-е изд. перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2011. – 335 с.
13. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев. – М. : ТК Велби, 2008. – 424 с.
14. Шеннон, Р.Н. Имитационное моделирование систем – искусство и наука / Р.Н. Шеннон. – М. : Наука, 2009. – 425 с.
15. Мовсумзаде, М.Э. Разработка моделей оптимизации управления хозяйственными потоками нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятий / М.Э. Мовсумзаде. – М. : Дело, 2009. – 348 с.
16. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Фр. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2011. – 700 с.
17. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие ; под ред. Л.Е. Басовского. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 364 с.
18. Белоконь, А.В. Менеджмент организации / А.В. Белоконь. – М. : Современные технологии, 2008. – 480 с.
19. Дайле, А.Н. Практика контроллинга / А.Н. Дайле. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 525 с.
20. Гончаров, В.И. Менеджмент / В.И. Гончаров. – Минск : Мисанта, 2008. – 624 с.

УДК 338.984

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ОАО «ОСИПОВИЧСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД»  
И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ****А.С. БОРОЗНА***(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)*

*Обозначены основные направления совершенствования стратегического планирования на филиале «Осиповичский хлебозавод» РУПП «Могилевхлебпром» на основании анализа отечественного и зарубежного опыта. Рассмотрены вопросы практического применения современных методик и инструментов разработки стратегического плана и установлена связь их реализации с эффективностью работы предприятия.*

Важной проблемой для любой организации, действующей в условиях рынка, является проблема выживаемости и обеспечения непрерывности развития. Нарастание «постиндустриальной» нестабильности, отражением которой являются изменение потребительского спроса, глобализация бизнеса, усложне-