

Виноградова О.В., д.е.н., проф.;
Євтушенко Н.О., к.е.н., доц.;
Кононенко Є.Є., магістр,
Державний університет
телекомунікацій

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

У статті висвітлено теоретичні основи поняття «стратегічне планування» на рівні підприємства та з'ясовано його фундаментальне значення у ході трактування й розуміння в питаннях досягнення стратегічних орієнтирів. Розкрито ключові змістовні характеристики стратегічного планування шляхом проведення порівняльного аналізу між стратегічним і довгостроковим плануванням за основними факторними ознаками. Визначено місце маркетингового планування в стратегічному плані вітчизняних підприємств та наведено особливості взаємозв'язку стратегічного плану із системою заходів відповідно до маркетингової концепції. Обґрунтовано та схематично представлено зміст стратегічного маркетингового планування на рівні підприємства, доведена його стратегічна спрямованість на розробку сценаріїв розвитку з метою отримання гарантованого прибутку. Описано типові помилки у процесі стратегічного маркетингового планування на підприємстві, які пов'язано з умовами, змістом та особливостями процесу з урахуванням професійних компетенцій маркетологів.

Ключові слова: стратегічне планування, маркетингове планування, управління, план, процес, виробничо-комерційна діяльність, маркетолог, підприємство.

Постановка проблеми. У сучасних теоріях – планування у діяльності підприємства виконує не тільки управлінську функцію, а скоріше означає процес підготовки управлінського рішення, що базується на обробці вихідної інформації та включає в себе визначення засобів та шляхів їх досягнення за допомогою порівняльної оцінки альтернативних варіантів, а потім прийняття найбільш прийнятної з них. Враховуючи ці особливості, менеджери використовують планування як систему стратегічних, тактичних та оперативних планів, за якими формуються напрямки діяльності підприємства, місія та цілі його функціонування, умови забезпечення ресурсами, прогнози розвитку тощо.

В розвинених країнах світу стратегічне планування розглядається як один з важливих інструментів, за допомогою якого розв'язуються різноманітні функціональні проблеми управління підприємством, виявляються потенційні можливості, усуваються загрози, обґрунтовуються стратегії подальшого розвитку тощо. Застосування стратегічного планування на підприємстві дозволяє на всіх його рівнях управління організувати ефективну роботу керівного складу для функціонування організаційно-економічного механізму швидкого реагування на зміни навколишнього середовища та адаптації до нових умов господарювання.

У конкурентній боротьбі вітчизняним підприємствам важко отримувати лідируючі позиції на ринку у зв'язку з низьким рівнем стратегічної орієнтації та відсутністю методологічних основ стратегічного планування закріплених на законодавчому рівні. Звичним став процес планування діяльності, що ґрунтується лише на наявних ресурсах та внутрішніх можливостях підприємства. Тому недостатня затребуваність інструментів стратегічного менеджменту українськими підприємствами потребує маркетингового підходу

до управління виробничо-комерційною діяльністю. У таких умовах даний підхід доцільно реалізовувати за допомогою стратегічного маркетингового планування, що зумовило вибір і актуальність теми даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних аспектів стратегічного планування та проблем, які виникають у ході його застосування на підприємстві, пов'язаних з розробкою перспективних напрямків за стратегіями розвитку, присвячено безліч публікацій у наукових роботах зарубіжних та вітчизняних вчених: І. Ансоффа [1], М. Мескона, М. Альберт, Ф. Хедоури [2], М. Портера, П. Друкера, Б. Карлофа [3], Г. Мінцберга, [4], Д.Райко [5], Г. Холодного, К. Селезньової [6].

Дослідження особливостей використання стратегічного маркетингового планування у діяльності підприємств висвітлюються у роботах таких відомих вчених як: Ж. Ламбена [7], Ф. Котлера [8; 9], Р. Хибинга, С. Купера [10], Р. Фатхудинова [11], С. Семенюка [12], С. Близнюка [13], Н.Куденко [14], Л. Балабанової [15], Є. Крикавського [16], В. Божкової [17], Т. Примака [18], В. Росохи, Л.Газуди [19].

Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів ефективного використання як стратегічного планування так і стратегічного маркетингового планування на рівні підприємства. Проте наукові праці закордонних вчених у питаннях маркетингового стратегічного планування недостатньо адаптовані до умов функціонування українських підприємств, а у працях вітчизняних вчених по різному обґрунтовані теоретичні аспекти та особливості використання цього виду планування.

Мета статті – обґрунтувати сутність маркетингового стратегічного планування на підприємстві як складової стратегічного планування, виявити помилки, що виникають у процесі його застосування, та розробити рекомендації з ефективного його використання.

Виклад основного матеріалу. Проведення дослідження теоретичних основ сутності поняття «стратегічне маркетингове планування» доцільно починати з аналізу змістовних характеристик дефініцій «стратегічне планування» та «маркетингове планування».

На погляд закордонних класиків економічної теорії «*стратегічне планування*» розглядається або як процес установа і підтримки стратегічної відповідності глобальних цілей і потенціалу підприємства змінним можливостям ринку (Ф. Котлер) [8, с.59-60], або як набір дій і рішень, які здійснені керівництвом, та які стають основою розроблення конкретних стратегій, призначених для досягнення підприємством своїх цілей (М. Мескона, М. Альберт, Ф. Хедоури) [2, с. 256]. У будь якому випадку сутнісні характеристики стратегічного планування вивчаються з метою отримання у ході функціонування підприємства високого рівня результативності.

Різноманітність у поглядах науковців висвітлює зміст стратегічного планування де рухомою силою є не майбутні рішення, а вплив майбутнього на сьогоднішні рішення (М. Портер, П. Друкер, Б. Карлоф) [3], що допомагає виявляти нові можливості підприємства за структурними складовими стратегічного плану, зокрема, розширення виробничих потужностей, зниження транспортних витрат у складі собівартості, зміна профілю підприємства, радикальна зміна технології тощо.

Вітчизняними вченими теж проводились дослідження змісту поняття «стратегічне планування», що дозволило виявити його особливі риси та з'ясувати цільові напрямки на стратегічному рівні управління підприємством. Так Л. Балабанова [15] визначає зміст поняття «*стратегічне планування*» як модифікацію внутрішньофірмового планування, у ході якого відбувається процес формування місії і цілей підприємства, вибір специфічних стратегій для визначення та одержання необхідних ресурсів та їх розподілу з метою забезпечення ефективної роботи підприємства у майбутньому.

В. Божкова [17,с. 12] розкриває сутність поняття «*стратегічне планування*» з позиції організаційно-методичного системного процесу розроблення і коригування системи формалізованих планів, проектів і програм, спрямований на досягнення визначених підприємством різнорівневих цілей.

Подібний погляд має Т. Примак [18, с. 203], який характеризує поняття «*стратегічне планування*» як процес виконання сукупності систематизованих і взаємоузгоджених робіт, пов'язаних із визначенням довгострокових цілей і напрямків діяльності підприємства.

Проведене дослідження сутності поняття «*стратегічне планування*» дозволяє розглядати його як послідовний процес узгоджених багатоваріантних дій за стратегіями розвитку необхідних для виконання цілей та завдань підприємства, результат яких буде сприяти підвищенню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Зміст стратегічного планування частково перехрещується з теоретичними основами довгострокового планування діяльності підприємства. Відмінності між стратегічним та довгостроковим плануванням наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика довгострокового та стратегічного планування
(побудовано авторами)

Факторні ознаки	Планування діяльності підприємства	
	Довгострокове	Стратегічне
Цільове призначення планування	Забезпечення спланованої та безперервної діяльності	Забезпечення спланованої та безперервної діяльності за основними стратегіями розвитку
Вектор руху планування	Сформулювати майбутні рішення	Виявити вплив майбутнього на сьогоднішні рішення
Чинники формування прогнозів	Внутрішні чинники підприємства, під впливом яких розробляються програми, плани, бюджети	Внутрішні та зовнішні чинники підприємства, під впливом яких розробляються програми, плани, бюджети
Зміст прогнозів у процесі планування	Дослідницькі (екстраполяційні) прогнози	Сценарії, організаційно-економічні прогнози перспектив розвитку ситуації, що виникла
Види контролю спланованих заходів	Оперативний контроль запланованих заходів	Оперативний та стратегічний контроль запланованих заходів за сценаріями розвитку
Розробники заходів планування, контролери	Розробники: керівник та працівники планового відділу підприємства. Контролери: керівник підприємства та керівник планового відділу.	Розробники: керівники структурних підрозділів, працівники планового відділу підприємства. Контролери: керівники всіх рівнів управління підприємством

У ході порівняння стратегічного планування з довгостроковим виявилось, що цілеспрямованість стратегічного планування як ефективного управлінського інструменту, який повинен забезпечити виживання підприємства під впливом змін зовнішнього середовища, обумовлена стратегіями розвитку. Стратегічний план не просто будується на заходах, які розписують прогнозні дії діяльності підприємства, а має спрямований напрям заходів на управління змінами за сценаріями розвитку для досягнення стійких конкурентних позицій на ринку.

Розробниками стратегічного плану є керівники структурних підрозділів та працівники планового відділу, а контролерами - керівники всіх рівнів управління підприємством. На відміну від стратегічного, розробниками довгострокового планування є керівник планового підрозділу та його працівники, а контролерами щодо його виконанням – керівник підприємства та керівник планового відділу. Ці особливості вплинули на проведення контрольних заходів щодо виконання стратегічного плану, які теж виявилися різноманітними: у випадку довгострокового плану – це оперативний контроль, а у ході стратегічного – оперативний контроль доповнюється стратегічним відповідно до встановлених стратегічних орієнтирів та сценаріїв розвитку.

Враховуючи затребуваність стратегічного планування як послідовного процесу узгоджених багатоваріантних дій вважаємо, що успіх підприємства залежить від механізму адаптації до змін, який враховує як зовнішні обставини (економічні, соціальні, науково-

технічні, екологічні, політичні тощо) так і внутрішні (виробничі, маркетингові, фінансові, кадрові, управлінські тощо).

Особливості розробки стратегічних планів виробничо-комерційної діяльності підприємства пов'язують з плануванням маркетингової діяльності. Зупинимось більш детально на маркетинговій діяльності як об'єктивної необхідності, яка відображається у ході розробки стратегічного плану підприємства відповідно до маркетингової концепції та формує орієнтацію його роботи за напрямками: науково-технічна, виробничо-комерційна, збутова з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів.

Маркетингова концепція у межах стратегічного планування виконується, як правило, у межах головних компонентів: 1) цільові установки маркетингової діяльності та напрямів бізнесу, їх оптимізація та узгодження пріоритетів; 2) аналіз поточної ситуації підприємства на ринку за допомогою стратегічного аналізу, та оцінка його виробничо-комерційної діяльності; 3) розробка та впровадження маркетингових стратегій за сценаріями розвитку; 5) контроль за реалізацією маркетингових стратегій через розподіл маркетингових ресурсів, подальший моніторинг діяльності підприємства [1; 7; 10].

Цікавою видається структура маркетингового плану описана Ф Котлером [9], яка реалізується за системою таких заходів як: 1) оцінка поточної маркетингової ситуації, а також опис важливих тенденцій розвитку даного підприємства на ринку; 2) цілі і завдання маркетингу за допомогою методів стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства на фоні сформованих можливостей та незапланованих загроз; 3) розробка стратегій розвитку (розвитку цільового ринку, цінової пропозиції, сегментування, розподілу тощо); 4) планування заходів відповідно до узгоджених цілей; 5) детальне впровадження запланованих маркетингових заходів та контроль за досягненням ключових результатів

Вітчизняні вчені В. Росоха та Л. Газуда доводять важливість маркетингового планування як управлінського інструменту, у процесі якого проводиться оцінювання можливостей здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства з метою отримання конкурентних переваг і наявних для цього ресурсів, визначення цілей маркетингу та розроблення маркетингового плану, створення і дотримання відповідності між цілями підприємства, його потенціалом і шансами на успіх. Вчені зазначають, що маркетингове планування на підприємстві тісно пов'язане із стратегічним плануванням і спирається на заявлену місію, мету, основні й допоміжні завдання діяльності, портфель замовлень і потенціал його зростання, процес раціонального використання ресурсів підприємства, сегментування ринку, визначення його поточного та перспективного стану тощо [3, с.225].

Поєднання цільових установок стратегічного та маркетингового планування підприємства знайшло свою реалізацію у маркетинговому стратегічному плануванні, зміст якого проявляється як у процесі розробки стратегічного плану, так і його окремого напрямку - маркетингового. У першому випадку стратегічне планування акцентує маркетингову цілеспрямованість у процесі налагодження результативної діяльності підприємства, а у другій – вказує на переорієнтацію маркетингової діяльності з урахуванням стратегічних орієнтирів. Схематичне представлення змісту маркетингового стратегічного планування наведено на рис. 1.

Зміст стратегічного планування як послідовного процесу узгоджених багатоваріантних дій відповідно до маркетингової концепції дозволить керівництву українських підприємств швидше адаптуватися за умов сьогодення, пов'язаних з: використанням методів та інструментів маркетингу; обґрунтуванням цільових установок відповідно до попиту ринку за маркетинговими програмами з підвищення лояльності споживачів; детальною оцінкою маркетингової (виробничо-комерційної) діяльності підприємства; визначенням балансу між маркетинговими та стратегічними цілями, ресурсами та джерелами їх надходження; проведенням аналізу потреб та вимог основних груп споживачів; розробкою маркетингових стратегій розвитку.



Рис. 1. Змісту стратегічного маркетингового планування (побудовано авторами)

Результатом ефективного процесу маркетингового стратегічного планування є отримання бажаного прибутку та вирішенню поточних завдань підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, якщо за сценаріями розвитку відбулося задоволення потреб споживачів за якістю та асортиментом продукції, визначення ключових конкурентних переваг відповідно до поточної ситуації на ринку, виявлення потужних зв'язків з основними контрагентами та організація системи прийняття ефективних управлінських рішень, впровадження інноваційних технологій. В даних обставинах маркетингове стратегічне планування не є прерогативою тільки великих акціонерних компаній, а життєвою необхідністю будь-якого підприємства.

Проте, у процесі формування та реалізації маркетингового стратегічного плану маркетингологи підприємства стикаються з проблемами, які нерідко вимагають внесення різноманітних коригувань. Типові помилки у процесі стратегічного маркетингового планування на підприємстві:

- 1) швидкість процесу планування (проявляється в недоробках у складеному плані за недостатньо глибоким аналізом маркетингової інформації для прийняття рішень і розробки стратегій);
- 2) неповний обсяг даних (впливає на рівень точності прогнозів та розробки основних заходів по управлінню продуктом (послугою) підприємства);

3) непогоджена структура стратегічного плану (відображає ситуацію на підприємстві, ринку і в галузі та слугує базою для прийняття ефективних управлінських рішень);

4) невідповідність плану маркетингу при формуванні бюджетів (для успішної реалізації плану маркетингу по продукту необхідний той розмір бюджету, який буде дозволяти реалізувати в повній мірі заплановані заходи з управління продуктом (послугою));

5) рівень професійних компетенцій маркетологів, що може вплинути на реалістичність складених планів;

6) неефективна система винагороди маркетологів, які приймають участь у формуванні стратегічного плану;

7) відсутність підтримки з боку корпоративного менеджменту.

З огляду на перераховані вище особливості, слід розуміти, що ефективна організація маркетингового стратегічного планування можлива тільки в тому випадку, якщо в системі управління підприємством окрім підрозділу планування ще є маркетингова служба, здатна вирішувати проблеми виробничо-комерційної діяльності, своєчасного аналізу ринкової ситуації, якості та реалізації продукції на найближчу перспективу, розробки стратегії й тактики підприємства у напрямках освоєння інноваційних технологій. В рамках маркетингового стратегічного планування доцільним буде створення маркетингового підрозділу з числа професійних маркетологів відповідно до власної системи управління підприємством, а для підвищення ефективності продажів та збільшення обсягів реалізації продукції, важливо, щоб діяльність підприємства, а отже, і його організаційна структура орієнтувалися на задоволення потреб ринку.

Висновки. Таким чином, стратегічне планування, засноване на маркетингу, є складним і потенційно потужним механізмом, за допомогою якого сучасне підприємство може протистояти мінливому зовнішньому середовищу, потрапивши в умови нестабільності. В рамках маркетингового стратегічного планування розробляється конкретний план управлінських дій, спрямований на виконання головної місії і досягнення поставлених стратегічних цілей, що допоможе українським підприємствам: компенсувати недосконалість методологічної бази й обмеженість ресурсів, закріплювати ринкові можливості, посилювати конкурентні позиції, налагоджувати виробничо-комерційну діяльність за стратегіями розвитку, приймати щоденні ефективні управлінські рішення та отримувати гарантовані прибутки.

Отже, маркетингове стратегічне планування - є запорукою гармонійного і швидкого розвитку підприємства відповідно до умов налагодженої ефективної роботи команди професійних маркетологів.

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург: Питер-Ком, 2001. 416 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва: Дело, 2002. 704 с.
3. Портер М., Друкер П., Карлоф Б. Деловая стратегия /пер. с англ./ науч. ред. и авт. предисл. В.А. Приписнов. Москва: Экономика, 2003. 124с.
4. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування. Київ: Вид-во Олексія Капусти. 2008. 389 с.
5. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія. Харків: Інжек, 2008. 632 с.
6. Холодний Г.О., Селезньова К.В. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України. URL: <http://firearticles.com/strategichne-upravlinnya/104-teoretichni-aspekti-strategichnogo-planuvannya-na-pidpriyemstvax-ukrayini-xolodnij-g-o-seleznova-k-v.html>
7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 800 с.

8. Котлер Ф. Основы маркетинга. Профессиональное издание. (12-е изд.; пер. с англ.). Москва: Вильямс, 2009. 1072 с.
9. Котлер Ф., Триас де Без Ф. Новые маркетинговые технологии. Методика создания гениальных идей: монография. /пер. с англ. Санкт-Петербург: Нева, 2004. 192 с.
10. Хибинг Р., Купер С. Маркетинговое планирование. Москва: ЭКСМО, 2007. 386 с.
11. Фатхудинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник. Москва: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. 640 с.
12. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 84–92.
13. Близнюк С.В. Стратегічний маркетинг торгівельної фірми: Методичні і організаційні аспекти управління. Київ: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2009. 150 с.
14. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2011. 152 с.
15. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг : підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
16. Крикавський Є. В., Третьякова Л. І., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг: навч.посібник. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2012. 256 с.
17. Божкова В. В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.04. Економіка та управління підприємствами. Суми, 2011. 32 с.
18. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посібник Київ: МАУП, 2007. 228с.
19. Росоха В. В., Газуда Л. М. Особливості планування в системі маркетингового менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія Економіка*. 2013. Випуск 2(39) Частина 1. С. 223-233.

REFERENCES

1. Ansoff, I. (2001). *Novaya korporativnaya strategiya*. [New corporate strategy]. Sankt-Peterburg: Piter-Kom.
2. Meskon, M., Albert, M., Hedouri, F. (2002). *Osnovy menedzhmenta*. [Management basics] (Trans. from English). Moskva: Delo.
3. Porter, M., Druker, P., Karlof, B. (2003). *Delovaya strategiya*. [Business Strategy] (Trans. from English); (scientific ed. and auth. foreword V.A. Pripisnov). Moskva: Ekonomika.
4. Mincberg, G. (2008). *Vzlet i padeniye strategicheskogo planirovaniya* [The rise and fall of strategic planning]. Kiiv :Vid-vo Oleksiya Kapusti.
5. Raiko, D. V. (2008). *Stratehichne upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyal'nosti: metodolohiya ta orhanizatsiya* [Strategic management of marketing activities: methodology and organization]. Harkiv: Injek.
6. Holodnii, G. O., Seleznova, K. V. Nodate. *Teoretychni aspekty stratehichnoho planuvannya na pidpriumstvakh Ukrainy* [Theoretical Aspects of Strategic Planning in Ukraine]. Retrieved from <http://firearticles.com/strategichne-upravlinnya/104-teoretichni-aspekti-strategichnogo-planuvannya-na-pidpriyemstvax-ukrayini-xolodnij-g-o-seleznova-k-v.html>
7. Lamben, J. J. (2007). *Menedzhment, oriyentirovanny na rynek*. *Strategicheskii i operatsionnyy marketing*. [Market oriented management. Strategic and operational marketing]. Sankt-Peterburg: Piter.
8. Kotler, F. (2009). *Osnovy marketinga*. [The basics of marketing]. Professional Edition. (12th ed. ; Trans. from English). Moskva : Vilyams.
9. Kotler, F., Trias de Bez, F. (2004). *Novyye marketingovyye tekhnologii. Metodika sozdaniya genial'nykh idey* [New marketing technologies. Technique for creating brilliant ideas].(Trans. from English). Sankt-Peterburg: Neva.
10. Hibing, R., Kuper, S. (2007). *Marketingovoye planirovaniye*. [Marketing planning]. Moskva: EKSMO.

11. Fathudinov, R. A. (2000). *Strategicheskii marketing [Strategic marketing: a textbook]*. Moskva : Biznes-shkola «Intel-sintez».
12. Semenyuk, S. (2010). *Marketingove planuvannya diyalnosti pidpriemstv [Marketing Plan Planning]*. *Galickii ekonomichnii visnik*, (1(26)), 84–92.
13. Bliznyuk, S. V. (2009). *Strategichnii marketing torgivelnoi firmi: Metodychni i orhanizatsiyni aspekty upravlinnya [Strategic marketing of trade companies: Methodical and organizational aspects of management]*. Kiiiv: Ukraïnska akademiya zovnishnoi torgivli.
14. Kudenko, N. V. (2011). *Strategichnii marketing. [Strategic Marketing]*. Kiiiv: KNEU.
15. Balabanova, L. V., Holod, V. V., Balabanova, I. V. (2012). *Strategichnii marketing. [Strategic marketing]*. Kiiiv: Centr uchbovoi literaturi.
16. Krikavskii, C. V., Tretyakova, L. I., Kosar, N. S. *Strategichnii marketing. [Strategic marketing]*. Lviv: Vid-vo Lviv. Politehniki.
17. Bojkova, V. V. (2011). *Strategichne planuvannya marketingovih komunikacii innovaciinoi produkcii promislovih pidpriemstv [Strategic Planning of marketing communications and innovation products of industrial products]*. (Dissertation abstract). Sumy.
18. Primak, T. O. (2007). *Marketing. [Marketing]*. Kiiiv: MAUP.
19. Rosoha, V. V., Gazuda, L. M. (2013). *Osoblivosti planuvannya v sistemi marketingovogo menedjmentu [Features of the plan in the system of marketing management]*. *Naukovii visnik Ujgorodskogo universitetu. Ser. Ekonomika*, (2(39)), Part1, 223-233.

ВИНОГРАДОВА ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА, ЕВТУШЕНКО НАТАЛИЯ АЛЕКСАНДРОВНА, КОНОНЕНКО ЕВГЕНИЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ: МАРКЕТИНГОВЫЙ АСПЕКТ. *В статье освещены теоретические основы понятия «стратегическое планирование» на уровне предприятия и установлено его фундаментальное значение в ходе трактовки и понимания в вопросах достижения стратегических ориентиров. Раскрыты ключевые характеристики стратегического планирования путем проведения сравнительного анализа между стратегическим и долгосрочным планированием по основным факторными признаками. Определено место маркетингового планирования в стратегическом плане отечественных предприятий и приведены особенности взаимосвязи стратегического плана с системой планов в соответствии с маркетинговой концепцией. Обосновано и схематично представлено содержание стратегического маркетингового планирования на уровне предприятия, доказана его стратегическая направленность, связанная с разработкой сценариев развития для получения гарантированной прибыли. Описаны типичные ошибки в процессе стратегического маркетингового планирования на предприятии, которые связаны с условиями, содержанием и особенностями процесса с учетом профессиональных компетенций маркетологов.*

Ключевые слова: *стратегическое планирование, маркетинговое планирование, управление, план, процесс, производственно-коммерческая деятельность, маркетолог, предприятие.*

VYNOGRADOVA OLENA, YEVTUSHENKO NATALYA. KONONENKO YEVHEN. ENTERPRISE PLANNING: MARKETING ASPECT. *The article highlights the theoretical foundations of the concept of “strategic planning” at the enterprise level and establishes its fundamental importance in the course of interpretation and understanding in the achievement of strategic guidelines. The key characteristics of strategic planning are revealed by conducting a comparative analysis between strategic and long-term planning according to the main factor characteristics. The place of marketing planning in the strategic plan of domestic enterprises is determined and the features of the relationship of the strategic plan with the system of plans in accordance with the marketing concept are given. The content of strategic marketing planning at*

the enterprise level is substantiated and schematically presented, its strategic focus is proved, associated with the development of development scenarios for obtaining guaranteed profits. Typical errors are described in the process of strategic marketing planning at the enterprise, which are associated with the conditions, content and features of the process, taking into account the professional competencies of marketers.

Key words: *strategic planning, marketing planning, management, plan, process, production and commercial activity, marketer, enterprise.*