

МИССИЯ ВЫПОЛНИМА, ЕСЛИ ОНА ЯСНА

сущность и основные составляющие
стратегического планирования

Аннотация

Автор дает определение стратегического планирования, рассматривает его процесс, выделяет основные виды управленческой деятельности. Приводятся примеры из зарубежной практики.

Ключевые слова: стратегическое планирование, процесс, стратегия, внешние и внутренние процессы

Стратегическое планирование – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Процесс стратегического планирования по своей сути является доминантой, которой определяются все управленческие функции.

Стратегия как она есть

Основные положения, относящиеся к стратегии:

- стратегия формулируется и разрабатывается высшим руководством, однако ее реализация предусматривает участие всех уровней управления;
- стратегический план должен разрабатываться исходя из интересов всей корпорации, а не конкретной личности;
- стратегический план основывается на исследованиях и фактических данных (информация об отрасли, рынке, конкуренции, другие факторы);
- стратегический план разрабатывается для конкретной компании и обязательно должен учитывать особые индивидуальные черты конкретной организации;
- стратегический план должен быть целостным в течение длительного периода времени, являясь в

**Иванов
Евгений
Александрович**
аспирант,
Московская
юридическая академия,
заместитель
начальника службы
внутреннего контроля,
ЗАО «Юникредит
Секьюритиз»
Evgeniy.Ivanov@
unicreditsec.ru

то же время достаточно гибким. Иными словами, его следует воспринимать как программу, которая допускает определенные корректировки.

Стратегическое планирование само по себе не гарантирует успеха, однако формальное планирование может создать ряд важных и часто существенных благоприятных факторов, или точнее, конкурентных преимуществ для организации. Современные условия ведения бизнеса отражают то, что стратегическое планирование представляется наиболее адекватным способом формального прогнозирования будущих проблем и... возможностей, обеспечивая таким образом разработку плана на длительный срок. Важно, что стратегическое планирование дает основу для принятия адекватных управленческих решений. Четкая и правильная постановка целей организации обеспечивает соответствующие способы и методы их достижения. Принимая обоснованные и систематизированные плановые решения, руководство снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации о возможностях организации или о внешней ситуации [2].

Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Не используя преимуществ стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративной организации. Процесс стратегического планирования задает параметры управления членами организации. Акционеры и менеджмент компаний получают возможность определиться с направлением и темпом развития бизнеса, очертить глобальные тенденции рынка, понять, какие организационные и структурные изменения должны произойти в компании, чтобы она стала конкурентоспособной, в чем ее преимущество, какие инструменты необходимы ей для успешного развития [6].

Таким образом, стратегическое планирование не только дает возможность определиться с направлением развития компании, но и спрогнозировать объемы будущей прибыли, затрат и вероятность их снижения (диверсификация бизнеса, рассмотрение других отраслей).

***стратегическое
планирование
представляется
наиболее адекватным
способом
формального
прогнозирования
будущих проблем
и возможностей,
обеспечивая
таким образом
разработку плана
на длительный срок***

До последнего времени стратегическое планирование было прерогативой крупных международных концернов. Однако ситуация стала меняться, и как показывают опросы, все больше и больше компаний, представляющих средний бизнес, начинают заниматься вопросами стратегического планирования [3].

Стратегическое планирование задает перспективные направления развития предприятия, определяет основные виды его деятельности, позволяет увязать в единую систему маркетинговую, проектную, производственную и финансовую деятельность. Стратегический план обеспечивает адаптацию компании к внешней среде, к распределению ресурсов и внутреннюю координацию деятельности с целью выявления сильных и слабых сторон. Стратегический план в крупных компаниях, как правило, долгосрочный. Но временной период стратегического плана для разных организаций может быть различным, и то, что является долгосрочным для одной организации, может быть краткосрочным для другой. Стратегическое планирование в организациях должно быть направлено на их долгосрочное развитие, достижение высоких темпов экономического роста. Развитие – это процесс, в котором увеличиваются возможности и желания предприятия удовлетворять свои желания и потребности потребителей.

Таким образом, стратегическое планирование призвано обеспечить необходимый экономический рост и желаемый уровень развития организации на предстоящий долгосрочный период.

В стратегическом планировании важную роль играет государственное регулирование экономической политики, обоснование перспективных направлений развития всей рыночной системы.

**стратегическое
планирование
призвано обеспечить
необходимый
экономический
рост и желаемый
уровень развития
организации
на предстоящий
долгосрочный
период**

Ориентиры и перспективы

Первым и самым ответственным решением при стратегическом планировании является выбор миссии и целей организации. Миссия раскрывает смысл существования организации, в котором проявляются отличия данной организации от ей подобной. Другими словами, миссия – это главная цель организации. Миссия и цели служат ориен-

тиром для всех последующих этапов планирования и одновременно накладывают определенные ограничения на направление деятельности компании при анализе альтернатив развития [7]. Миссия организации может состоять в завоевании рынка сбыта продукции, в географическом или продуктовом расширении рынка, в повышении качества продукции при снижении цен на нее и т.д.

Цели бывают долгосрочными, среднесрочными и краткосрочными. Они формируются и устанавливаются в рамках миссии и в ее развитии. При этом цели являются задающей частью стратегического планирования [4].

Стратегическое планирование на микроуровне является основой взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов, факторов и явлений.

Во-первых, стратегический план задает перспективное направление развития организации, определяет основные виды деятельности, позволяет увязать в единую систему все основные направления деятельности, а также позволяет лучше понимать структуру потребности, процессы планирования, продвижения и сбыта продукции, механизмы формирования рыночных цен.

Во-вторых, он устанавливает каждому подразделению организации конкретные и четкие цели, которые согласуются с общей стратегией развития организации.

В-третьих, он обеспечивает координацию усилий всех функциональных служб организации.

В-четвертых, стратегический подход стимулирует менеджеров организации лучше оценивать свои слабые и сильные стороны с точки зрения конкурентов, возможностей, ограничений и изменений окружающей среды.

В-пятых, план определяет альтернативные действия организации на долгосрочный период.

В-шестых, создает основу для распределения ограниченных экономических ресурсов.

В-седьмых, демонстрирует возможность фактического применения основных функций планирования, организации, управления, контроля и оценки деятельности компании как единой системы современного менеджмента.

**выбор цели
и стратегии
организации
составляет основу
самостоятельной
планово-
управленческой
деятельности
менеджеров**

Литература

1. Волков О.И. Экономика предприятия [Текст]. – М.: ИНФРА-М, 2005.
2. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организаций глазами гургу [Текст]. – М.: ЭКСМО, 2009.
3. Стратегическое планирование [Текст] / Под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Знание, 2006.
4. Таран В.А. Проблемы преобразования экономики России [Текст]. – Н. Новгород: НГУ, 2008.
5. Голубков Е.П. Стратегическое планирование и роль маркетинга в организации [Текст] // Маркетинг в России и за рубежом, 2000. – №3.
6. Менар К. Экономика организаций [Текст]. – М.: ИНФРА-М, 1996.
7. Стратегическое планирование: Учебник [Текст] / Под ред. Э.А. Уткина. – М.: ЭКСМОС, 2004.

Таким образом, основная задача стратегического планирования в организации состоит в обосновании важнейших целей и выработке правильной стратегии долгосрочного развития. В современной теории планирования принято выделять восемь основных сфер деятельности, в границах которых каждая организация определяет свои главные цели. Этими сферами являются положение организации на рынке, инновационная деятельность, уровень производительности, наличие производственных ресурсов, степень стабильности, система управления, профессионализм персонала и социальная ответственность. Выбор цели и стратегии организации составляет основу самостоятельной плано-управленческой деятельности менеджеров.

При стратегическом планировании организациями могут использоваться такие стратегии, как разработка товара, стабилизация производства, проникновение на рынок, сокращение издержек, изменение цен, а также целевые стратегии: как маркетинговая, производственная, финансовая, конкурентная и т.д. В отечественных компаниях широкое распространение получила стратегия выживания, в зарубежных – завоевание лидерства на рынке.

В зарубежной практике применяется целая система различных индикаторов, с помощью которых дается сравнительная оценка развития потенциала разных фирм, компаний и национальной экономики в целом. Под индикаторами понимается совокупность важнейших характеристик объекта или системы, позволяющих в формализованном виде описать состояние их основных параметров, выбрать оптимальные варианты функционирования системы в разное время и наметить наилучшие способы ее развития в будущем.

Мировое лидерство является наивысшим уровнем развития экономического потенциала целой страны или отдельной компании. За ним следует второй уровень развития потенциала, соответствующий средним мировым стандартам. Третьим уровнем можно считать национальное лидерство, четвертым – соответствие национальным стандартам, пятым – отраслевое лидерство, шестым – соответствие отраслевым стандартам.

Вывод

Итак, очевидно, что обеспечение организации возможностью достижения необходимого преимущества перед другими конкурентами путем использования самых эффективных средств является важнейшей задачей стратегического планирования. Чтобы компания могла установить собственный долгосрочный цикл развития, она должна расти быстрее, чем повышается потенциал ее основных конкурентов.

Таким образом, стратегическое планирование является одной из наиболее важных функций управления организации. Используя на практике принципы стратегического планирования, организация в целом получает эффективный способ оценки своих возможностей, целей и направлений развития.

Чтобы процесс был максимально эффективным, необходимо комплексное применение основных видов управленческой деятельности (в рамках процесса стратегического планирования), таких как распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и организационное стратегическое предвидение. Только комплексное использование данных видов управленческой деятельности позволит компании систематизировать процесс планирования и как следствие получить ожидаемый финансовый результат.

pn

Eugeny A. Ivanov

*Postgraduate Student, Moscow Academy of Finance and Law;
Deputy Head of Internal Control Service, "Unicredit Securities" CJSC*

The Essence and the Basic Components of Strategic Planning

Abstract

The author defines strategic planning, considers its process and singles out the main types of management activities. He provides examples of international practices.

Keywords: strategic planning, process, strategy, internal and external processes