

**Исследование
особенностей
стратегического
планирования**

История возникновения стратегического планирования

Понятие «стратегия» вошло в число управленческих терминов в 50-е годы, когда проблема реакции на неожиданные изменения во внешней среде приобрела большое значение. Вначале смысл этого понятия был неясен. Словари не помогали, так как, следуя военному словоупотреблению, они все еще определяли стратегию как «науку и искусство развертывания войск для боя».

Термин «стратегическое планирование» был введен в обиход на стыке 60—70-х гг. для того, чтобы обозначить разницу между текущим управлением на уровне производства и управлением, осуществляемым на высшем уровне. Необходимость фиксации такого различия была вызвана в первую очередь изменениями в условиях ведения бизнеса. Ведущей идеей, отражающей сущность перехода от оперативного управления к стратегическому, явилась идея необходимости переноса центра внимания высшего руководства на окружение, для того чтобы соответствующим образом и своевременно реагировать на происходящие в нем изменения.

По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Существует четыре различные группы правил:

- 1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание — заданием.**
- 2. Правила, по которым складываются отношения фирмы с ее внешней средой, определяющие: какие виды продукции и технологии она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется продуктово-рыночной стратегией или стратегией бизнеса.**
- 3. Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией.**
- 4. Правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами.**

Стратегическое планирование представляет собой набор действенных решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организациям в достижении целей.

Современный

Согласно Питеру Лоранжу, процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени. **Четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:**

п изменения и

на столько большим, что стратегическое планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Оно обеспечивает высшему руководству средство создания плана на длительный срок. Стратегическое планирование дает также основу для принятия решения. План адаптация к внешней среде внутренняя координация

распределение ресурсов

адаптация к внешней среде

внутренняя координация

организационное стратегическое планирование

• Стратегическое планирование имеет ряд особенностей

- Во-первых, оно рассматривает в качестве единого целого, как национальную экономику, так и ее отдельные элементы
- Во-вторых, стратегическое планирование ориентируется на долгосрочную перспективу
- В-третьих, стратегический план определяет основные направления развития любого элемента национальной экономики, в нем отражаются определенные "ниши" для экономической деятельности, которые в дальнейшем подлежат заполнению средствами оперативного планирования
- В-четвертых, основной целью стратегического планирования является обеспечение потенциала будущего успешного развития любого элемента национальной экономики

Элементами системы стратегического планирования являются:

- концепция развития фирмы и ее бизнеса
- набор стратегических планов
- частные стратегии
- планы на случай чрезвычайной ситуации
- программы развития материально-технической базы
- организационные структуры

Используя методы стратегического планирования, форма

обеспечивает комплексный подход к анализу и прогнозу своего потенциала и окружения (ресурсов, сильных и слабых сторон, угроз, возможностей, конкуренции, финансов)

подготавливает предприятия к изменениям в окружающей среде

формирует и менеджеров и персонал ориентированный в будущее образ мышления и поведения, сдерживает стремление к максимализации текущей прибыли

формулирует основные направления деятельности, цели, стратегии и задачи на предстоящий период; определяет необходимые предприятия по их достижению

придает единство управленческим процессам

создает предпосылки стратегического контроля и координации деятельности подразделений

определяет приоритеты распределения ресурсов для различных уровней организаций и периодов времени

обеспечивает формирование и реализацию политики в области маркетинга

определяет критерии успеха и стандарты оценки

ослабляет бюрократические тенденции

разрабатывает и реализует программы и бюджеты по конкретным

Стратегическое планирование осуществляется первыми лицами с помощью руководителей и специалистов подразделения фирмы, информационной и плановой структур.

• **Выделяются следующие типы плановых структур:**

- **Централизованная.** Применяется узкоспециализированными компаниями, где основная плановая работа выполняется специальной службой стратегического управления штаб-квартиры. Подразделения, реализующие разработанные ею планы и стратегии и несут за них ограниченную финансовую ответственность
- **Смешанная.** Применяется в диверсифицированных компаниях, плановые службы которых анализируют ситуацию и выявляют общие проблемы, генерируют идеи, формируют цели и стратегию, обеспечивают процесс планирования, контроль выполнения планов, осуществляют распределение и перераспределение ресурсов в соответствии с ролью и задачами стратегических подразделений, формируют индивидуальные системы саморегулирования
- **Децентрализованная.** Характерна для крупных компаний конгломератного типа и фирм-лидеров. В ее рамках полностью автономные стратегические подразделения, выполняющие весь цикл работ по проектированию, производству, сбыту и послепродажному обслуживанию продуктов, несут ответственность также и за разработку и реализацию своих стратегий

В мировой практике планирование представляет собой достаточно сложный вид умственной деятельности, который имеет следующие особенности:

- **1. Планирование - это всегда предварительное принятие решений, то есть оно нацелено на достижение определенных результатов в перспективе.**
- **2. Достижение планируемого результата определяется действием большой совокупности взаимосвязанных условий и факторов, что приводит к постоянным изменениям, как в самом объекте планирования, так и во внешней по отношению к нему среде. По этой причине надо помнить, что будущее состояние объекта планирования всегда является неопределенным, решение одних проблем не гарантирует от появления других, даже более сложных. Вследствие этого система планирования должна быть гибкой, способной адаптироваться к постоянным изменениям, как объекта, так и внешней среды. Другими словами, план нуждается в постоянной корректировке.**
- **3. Процесс планирования всегда связан как с предотвращением ошибочных действий, так и с сокращением числа неиспользованных возможностей.**

на первом этапе проведения стратегического анализа используется соответствующая информация статистических органов, материалы отраслевых, общественных и других учреждений и организаций. Основная цель этого этапа анализа — оценить эффективность предыдущей стратегии развития страны, различные аспекты функционирования и развития элементов национальной экономики.

В качестве основных аспектов проведения такого анализа можно назвать:

- комплексный анализ и оценка места и роли страны в мировой экономике и системе международного разделения труда, конкурентоспособности национальной экономики;
- анализ и оценка степени фактического использования основных условий и факторов, которые можно отнести к числу стратегических преимуществ, которыми располагает страна;
- выявление и оценка позитивных и негативных тенденций в развитии как национальной экономики в целом, так и ее отдельных элементов;
- анализ и оценка структурных изменений в национальной экономике и соблюдение принципа пропорциональности ее развития;
- анализ и оценка влияния институциональных и организационных изменений в национальной экономике как на эффективность ее функционирования и развития, так и на важнейшие параметры социального развития;
- анализ и выявление условий и факторов, ограничивающих развитие национальной экономики.

Второй этап проведения стратегического анализа развития национальной экономики носит предварительный характер, поскольку тесно связан с последующим выбором определенного варианта будущего развития национальной экономики.

Прогноз развития национальной экономики, или национальный прогноз, представляет собой комплекс аргументированных предположений, выраженных в качественной и количественной формах и дающих представление о будущих параметрах развития национальной экономики.

В основе национального прогнозирования лежит предположение о том, что будущее состояние национальной экономики в значительной мере определяется ее прошлым и настоящим состоянием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Некоторые организации, как и индивиды, могут достичь определенного уровня успеха, не затрачивая большого труда на планирование. Более того, стратегическое планирование само по себе не гарантирует успеха. Так же как автомобиль с великолепной конструкцией двигателя не сможет двигаться, если он заправлен бензином низкого качества, так и организация, создающая стратегические планы, может потерпеть неудачу из-за ошибок в организации, мотивации и контроле. Тем не менее, формальное планирование может создать ряд важных и чисто существенных благоприятных факторов для организации.

Стратегическое планирование, будучи систематизированным и логическим процессом, основанным на эффективном мышлении, искусстве прогнозирования, исследования и выбора необходимых альтернатив.

Стратегический план позволяет определить реальные возможности развития с учетом ресурсных ограничений. Основными задачами стратегического планирования являются: определение необходимых политических решений, оценка будущего состояния экономики и потребности в данной продукции, оценка необходимых производственных мощностей в будущем, предварительная оценка размера возможных капитальных вложений.