

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ПОНЯТИЕ И ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
ПЛАНИРОВАНИЯ

Кудасова Александра  
Группа 3163

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ - ЭТО ОДНА ИЗ  
ФУНКЦИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ,  
КОТОРАЯ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ПРОЦЕСС ВЫБОРА  
ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТЕЙ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ.

Стратегическое планирование является  
основой



всех  
управленческих  
решений



управления  
членами всех  
организаций

# Система стратегического планирования дает возможность акционерам и менеджменту компаний:

- 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
- понять, в чем преимущество компании
- определить, какие инструменты необходимы ей для успешного развития

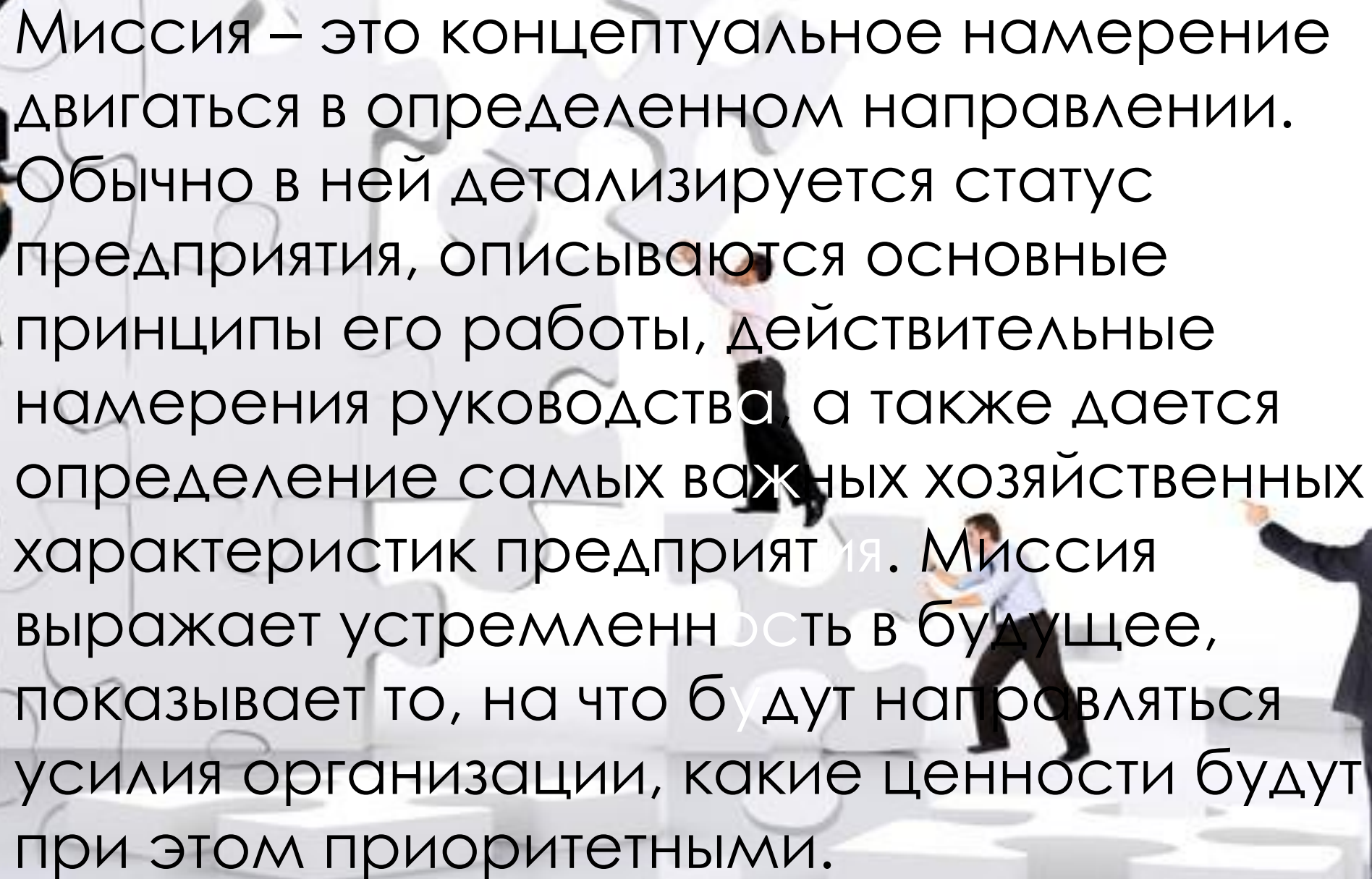
# ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

## Этапы стратегического планирования:

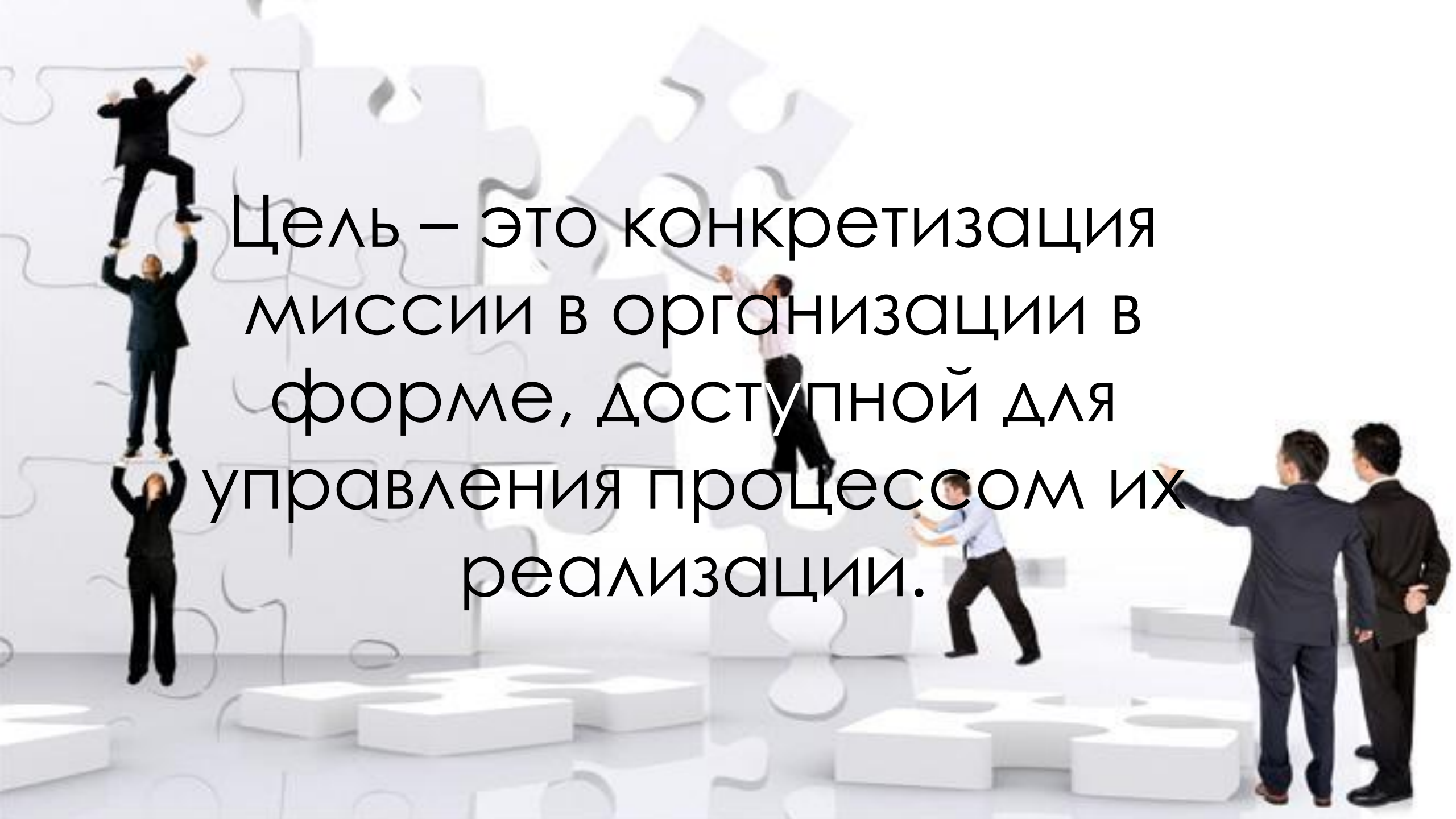
1. Определение миссии и целей организации.
2. Анализ среды, включающий в себя сбор информации, анализ сильных и слабых сторон фирмы, а также ее потенциальных возможностей на основании имеющейся внешней и внутренней информации.
3. Выбор стратегии.
4. Реализация стратегии.
5. Оценка и контроль выполнения.

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИЙ И ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Целевая функция начинается с установления миссии предприятия, выражающей философию и смысл его существования. Исходя из миссии и целей существования организации строятся стратегии развития и определяется политика организации.

A background image showing several business professionals in suits on a white, modern staircase. One person is at the top, another is climbing, and others are standing on different levels, some pointing towards the right. The scene is brightly lit with a clean, minimalist aesthetic.

Миссия – это концептуальное намерение двигаться в определенном направлении. Обычно в ней детализируется статус предприятия, описываются основные принципы его работы, действительные намерения руководства, а также дается определение самых важных хозяйственных характеристик предприятия. Миссия выражает устремленность в будущее, показывает то, на что будут направляться усилия организации, какие ценности будут при этом приоритетными.

A conceptual image showing several business professionals in suits interacting with large, white, 3D puzzle pieces. On the left, three people are stacked vertically, with the top person reaching up. In the center, a person is climbing a piece. On the right, two people are standing together, one pointing towards the puzzle. The background is a light gray with faint puzzle piece outlines.

Цель – это конкретизация миссии в организации в форме, доступной для управления процессом их реализации.

# ХАРАКТЕРИСТИКИ ЦЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- четкая ориентация на определенный интервал времени
- конкретность и измеримость
- непротиворечивость и согласованность с другими миссиями и ресурсами
- адресность и контролируемость



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ("ПОРТФЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ")

- является основным элементом стратегического планирования
- выступает в качестве инструмента стратегического управления, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления

# МЕТОД ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА

построение  
двухмерных матриц

сравнение производств,  
подразделений,  
процессов, продуктов по  
соответствующим  
критериям

# ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МАТРИЦ

- ТАБЛИЧНЫЙ ПОДХОД

- значения варьирующихся параметров возрастают по мере удаления от графы наименования этих параметров (от левого верхнего угла к правому нижнему)

- **КООРДИНАТНЫЙ ПОДХОД**

- значения варьируемых параметров возрастают по мере отдаления от точки пересечения координат (от левого нижнего угла к правому верхнему)

- ЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД

- от правого нижнего угла к левому верхнему (получил наибольшее распространение в зарубежной практике)

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

- Получение информации, на основе которой делаются оценки относительно текущего положения предприятия на рынке
- Изучение трех составляющих окружающей среды организации
  - внешняя макросреда
  - внешняя микросреда
  - внутренняя среда

# ВНЕШНЯЯ МАКРОСРЕДА

политические  
факторы

экономические  
факторы

## ВНЕШНЯЯ МИКРОСРЕДА

природные  
факторы

покупатели

поставщики

социальные  
факторы

## ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА

кадры ресурсы

организация производство

финансы маркетинг

научно-  
технические  
факторы

конкуренты

акционеры

факторы  
культурной  
среды

управление

кредиторы

демографические  
факторы

законодательство

# ВЫБОР СТРАТЕГИИ



СТРАТЕГИЯ– это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

## ВЫБИРАЕТСЯ С УЧЕТОМ:

- конкурентной позиции фирмы в данной стратегической зоне хозяйствования
- перспектив развития самой стратегической зоны хозяйствования
- в некоторых случаях с учетом технологии, которой располагает фирма

# РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ

...яется через  
...рочных планов р  
...аммы  
...жеты  
...цедуры



# УСПЕШНОЕ ВЫПОЛНЕНИЕ СТРАТЕГИИ

## Основные составляющие:

- цели стратегии и планы доводятся до работников с тем, чтобы достичь с их стороны понимания того, к чему стремится организация, и вовлечь в процесс реализации стратегии;
- руководство своевременно обеспечивает поступление всех необходимых для реализации стратегии ресурсов, формирует план осуществления стратегии в виде целевых установок;
- в процессе реализации стратегии каждый уровень руководства решает свои задачи и осуществляет закрепленные за ним функции.



# ПРИВЕДЕТ ЛИ ВЫБРАННАЯ СТРАТЕГИЯ К ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕЙ?

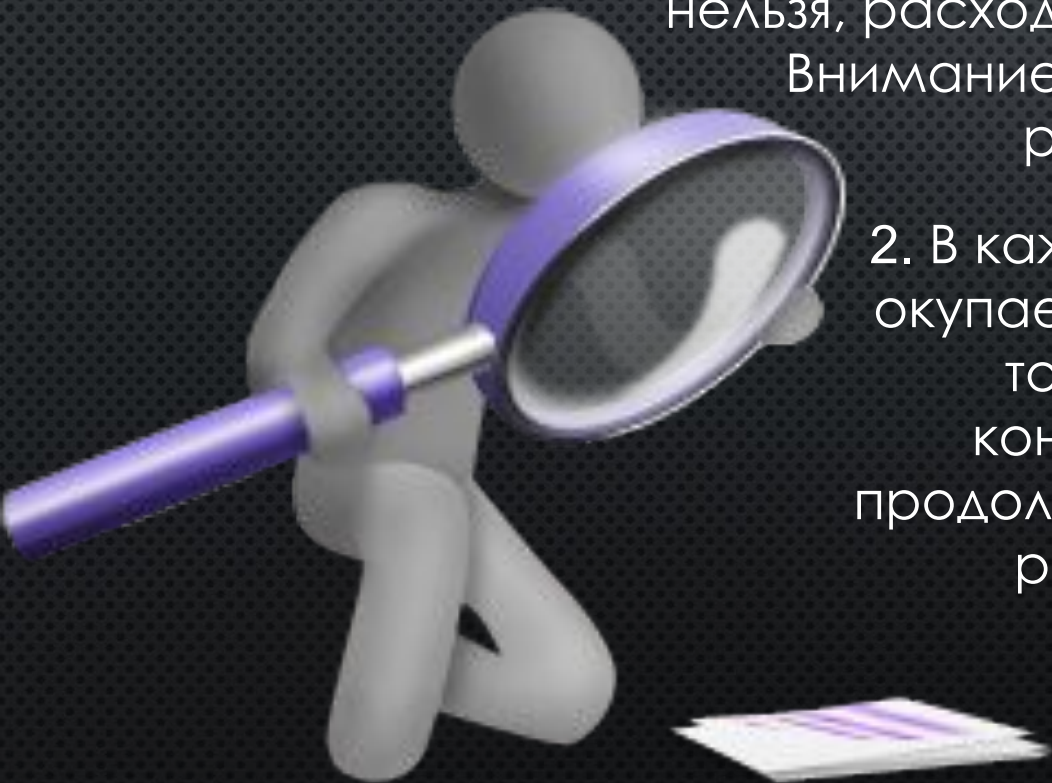
Оценка выбранной стратегии проводится по следующим направлениям:

- соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружения
- соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы
- приемлемость риска, заложенного в стратегии

# КОНТРОЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ:

1. Из-за неопределенности и неточности расчетов стратегический проект может легко превратиться в пустую затею. Допускать этого нельзя, расходы должны приводить к запланированным результатам. Внимание должно быть сконцентрировано на окупаемости расходов, а не на контроле за бюджетом.

2. В каждой контрольной точке необходимо сделать оценку окупаемости расходов в течении жизненного цикла нового товара. До тех пор пока окупаемость превышает контрольный уровень, реализацию проекта следует продолжать. Когда она окажется ниже этого уровня, следует рассмотреть и другие возможности, в том числе прекращение проекта.





## ФУНКЦИИ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА В ПРОЦЕССЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ:

1. Углубленное изучение состояния среды, целей и разработки стратегий: окончательное уяснение сущности определенных целей и более широкое доведение идей стратегий и смысла целей до сотрудников фирмы.
2. Принятие решений по эффективности использования имеющихся у фирмы ресурсов.
3. Решения по поводу организационной структуры.
4. Проведение необходимых изменений на фирме.
5. Пересмотр плана выполнения стратегии в случае возникновения непредвиденных обстоятельств.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Басовский, Леонид Ефимович. Стратегический менеджмент : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент"] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2012.
2. Акмаева, Раиса Исаевна. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Р. И. Акмаева. - М. : Волтерс Клувер, 2010.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!