

Студент 4 курса
факультета международных экономических отношений ХНЭУ им. С. Кузнеця

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Рассмотрены теоретические вопросы, связанные со стратегическим планированием на предприятии, проведена оценка необходимости введения на предприятии стратегического планирования, представлено стратегическое планирование как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.

Анотація. Розглянуто теоретичні питання, пов'язані зі стратегічним плануванням на підприємстві, здійснено оцінку необхідності запровадження на підприємстві стратегічного планування, подано стратегічне планування як сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів.

Annotation. Theoretical issues related to strategic planning at an enterprise were considered. The need to introduce an enterprise strategic planning was assessed. Strategic planning is represented as a set of interrelated management processes.

Ключевые слова: планирование, стратегия, управление, стратегическое планирование, стратегия предприятия, результат деятельности фирмы, структура стратегического планирования.

Деятельность предприятий, работающих в условиях рынка, требует самостоятельного решения широкого круга проблем, среди которых важное место занимает стратегическое планирование. Способность предприятия создать эффективную систему стратегического планирования, безусловно, может стать важным преимуществом в условиях жесткой конкуренции и растущей интернационализации рынков.

Будучи функцией управления, стратегическое планирование является фундаментом, на котором строится вся система управленческих функций, или основой функциональной структуры системы управления. Стратегическое планирование является инструментом, с помощью которого формируется система целей функционирования предприятия и объединяются усилия всего коллектива предприятия по ее достижению.

Среди украинских и зарубежных исследователей, которые сделали значительный вклад в развитие и изучение теории и практики стратегического планирования, такие: Д. Абелл, Алексеева М. М., И. Ансофф, Винокуров В. А., Виханский О. С., Гринева В. Н., М. Портер, Святненко В. Ю., Дж. Стрикленд, А. Томпсон, Уотермен Д. Р., Уткин Э. А., Х. Хершген, Фатхутдинов Р. А. и др.

Целью исследования является обобщение и систематизация теоретических представлений о стратегическом планировании, исследование тенденций в развитии стратегического планирования, его места и роли в функционировании предприятия.

Теория стратегического планирования получила развитие в 60-е годы. Это явилось началом нового этапа развития теории управления и планирования. Стратегическое планирование, пришедшее на смену долгосрочному планированию, отличается от него. Основное отличие – в трактовке будущего. В системе долгосрочного планирования делается допущение, что будущее можно предсказать, исходя из сложившихся тенденций роста. Руководители предприятий обычно исходят из того, что в перспективе итоги деятельности улучшатся. Поэтому при планировании ставятся оптимистические цели.

Понятие "стратегия" пришло в бизнес из военной области. По мнению военных, стратегия – это часть военного искусства, определяющая общий характер вооруженной борьбы с целью достижения победы. Многие управляющие, а также некоторые ученые сомневались в полезности нового понятия. На их глазах в течение полувека американская промышленность великолепно обходилась безо всякой стратегии, и они задавали вопрос, зачем она вдруг стала нужна и какая от нее польза фирме.

По своему существу стратегия представляет набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений. Существует четыре различные группы правил:

правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание – заданием;

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;

правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией;

правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами.

высшем уровне. Необходимость фиксации такого различия была вызвана, в первую очередь, изменениями в условиях ведения бизнеса.

Разработка идей стратегического управления нашла отражение в работах таких авторов, как: М. Алексеева, И. Бондаренко, Г. Крылова [1 – 3]. 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.

Можно указать на несколько конструктивных определений, которые были предложены авторитетными разработчиками теории стратегического управления. Х. Хершген и Л. Штерн рассматривали его как процесс определения и установления связи, организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям [4; 5]. По мнению Святненко В. Ю., стратегическое планирование – это процесс управления с целью осуществления миссии организации посредством управления взаимодействием организации с ее окружением [6]. Мефферт Х. определяет стратегическое управление как набор решений и действий по формулированию и выполнению стратегий, разработанных для того, чтобы достичь цели организации. Существует еще целый ряд определений, которые делают упор на те или иные аспекты и особенности стратегического управления или же на его отличия от обычного управления [7].

Стратегическое планирование представляет набор процедур и решений, с помощью которых разрабатывается стратегия предприятия, обеспечивающая достижение целей функционирования предприятия. Логика этого определения такова: деятельность аппарата управления и принимаемые на ее основе решения формируют стратегию функционирования предприятия, которая позволяет фирме достичь своих целей (рис. 1).

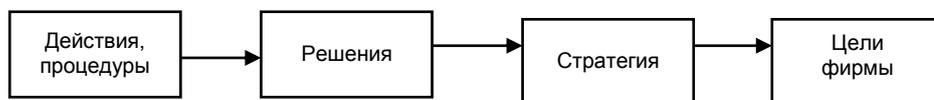


Рис. 1. Логика стратегического планирования

Процесс стратегического планирования является инструментом, с помощью которого обосновываются управленческие решения в области хозяйственной деятельности. Его важнейшая задача – обеспечить нововведения и организационные изменения, необходимые для жизнедеятельности предприятия. Как процесс стратегическое планирование включает четыре вида деятельности. К ним относятся: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и регулирование, организационные изменения (рис. 2).



Рис. 2. Функциональная структура стратегического планирования

Стратегическое планирование можно рассматривать как динамическую совокупность шести взаимосвязанных управленческих процессов, логически вытекающих один из другого. В то же время существует устойчивая обратная связь и влияние каждого процесса на остальные.

Процесс стратегического планирования включает:
определение миссии предприятия, организации;
формулирование целей и задач функционирования предприятия, организации;
оценку и анализ внешней среды;
оценку и анализ внутренней структуры;
разработку и анализ стратегических альтернатив;
выбор стратегии.

Основное преимущество стратегического планирования состоит в большей степени обоснованности плановых показателей, в большей вероятности реализации планируемых сценариев развития событий.

Таким образом, будучи функцией управления, стратегическое планирование является фундаментом, на котором строится вся система управленческих функций, или основой функциональной структуры системы управления. Стратегическое планирование является инструментом, с помощью которого формируется система целей функционирования предприятия и объединяются усилия всего коллектива предприятия по ее достижению.

Научн. рук. Яхкин В. П.

Литература: 1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы: учеб.-метод. пособ. / М. М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 216 с. 2. Бондаренко И. В. Современный маркетинг: монография / И. В. Бондаренко. – Донецк: Юго-Восток, 2007. – 354 с. 3. Крылова Г. Д. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: учебн. пособ. для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 519 с. 4. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / Х. Хершген [пер. с нем. А. М. Макарова]. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 447 с. 5. Штерн Л. В. Маркетинговые каналы / Л. В. Штерн, А. И. Зль-Ансари, З. Т. Кофлан; [пер. с англ.] – М.: Вильямс, 2006. – 624 с. 6. Святненко В. Ю. Маркетинг: монография / В. Ю. Святненко. – К.: КНУ ім. Т. Шевченка, 2009. – 189 с. 7. Мефферт Х. Маркетинг. Управление предприятием. Тенденции и перспективы развития / Х. Мефферт. – М.: 2001. – С. 23–52.

