

Процесс стратегического планирования

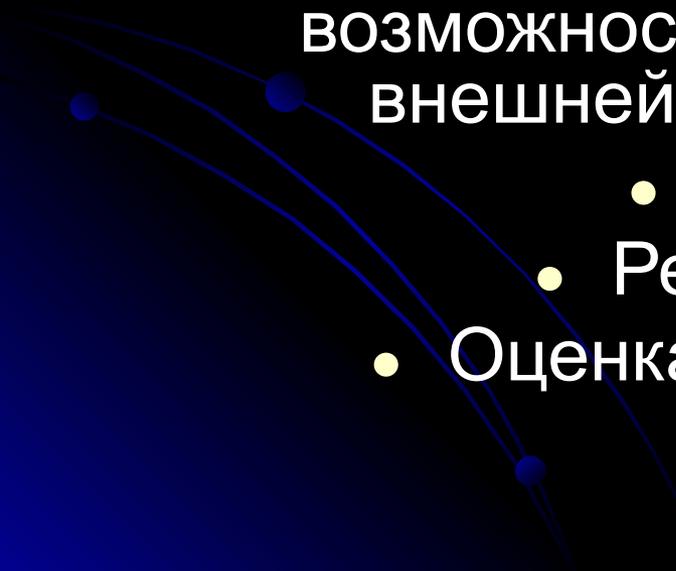
Нарышкина Марина



Стратегическое планирование

- **Стратегическое планирование** – набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь свои цели.
- Термин был введен в 1960 – 1970 годах для того чтобы отражать различия планирования осуществляемого на высшем уровне от текущего планирования на операционном уровне.
- Согласно Питеру Лоранжу процесс стратегического планирования – инструмент, помогающий в процессе принятия управленческих решений. Его задача обеспечить нововведения в организации в достаточной степени.

Процесс стратегического планирования в компании состоит из нескольких этапов:

- Определение миссии и целей организации.
 - 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.
 - Выбор стратегии.
 - Реализация стратегии.
 - Оценка и контроль выполнения.
- 

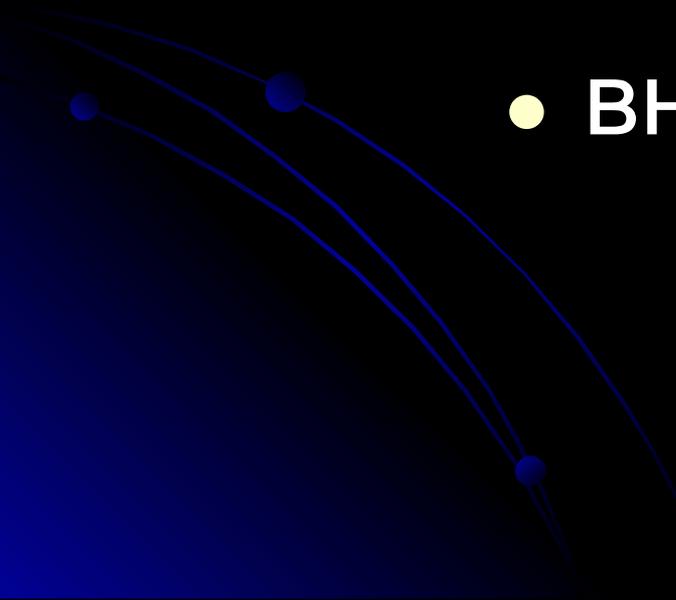
Определение миссии и целей организации

Миссия – это концептуальное намерение двигаться в определенном направлении.

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

- Основные характеристики **цели стратегического планирования** заключается в следующем:
 - четкая ориентация на определенный интервал времени;
 - конкретность и измеримость;
 - непротиворечивость и согласованность другими миссиями и ресурсами;
 - адресность и контролируемость.
- 

Стратегический анализ окружающей среды предполагает изучение трех ее составляющих:

- **внешней среды;**
 - **непосредственного окружения;**
 - **внутренней среды организации.**
- 

Анализ внешней среды включает изучение влияния экономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих общества, научно-техническое и технологическое развитие общества, инфраструктуры и т.п.

- **Непосредственное окружение** анализируется по следующим основным компонентам: покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы.

- **Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям:**
 - кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.; организация управления,
 - производство, включая организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки;
 - финансы фирмы;
 - маркетинг;
 - организационная культура

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.

Стратегия выбирается с учетом:

- конкурентной позиции фирмы в данной стратегической зоне хозяйствования;
 - перспектив развития самой стратегической зоны хозяйствования;
 - с учетом технологии, которыми располагает фирма.



Реализация стратегии

- Реализация стратегии осуществляется через разработку программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии.

- **Основные составляющие успешного выполнения стратегии:**

- 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.

Контроль деятельности организации

- Основными задачами любого контроля являются:
 - 1)определение того, что и по каким признакам проверять
 - 2)осуществление оценки состояние контролируемого объекта в соответствии с принятыми стандартами, нормативами
 - 3)выяснение причин отклонений, если таковые вскрываются в результате проведенной оценки
 - 4)осуществление корректировки, если она необходима и возможна
- Стратегический контроль сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии и приведет ли их реализация к достижению поставленных целей.

Контроль деятельности организации



- Ансофф в своей книге «Стратегический менеджмент» формулирует **следующие принципы стратегического контроля**:
- - внимание должно быть сконцентрировано на окупаемости расходов, а не на контроле за бюджетом.
- - 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.

H. Igor Ansoff

**STRATEGIC
MANAGEMENT**