

Планирование при принятии  
стратегических решений.

# План

- Сущность стратегического планирования
- Процесс стратегического планирования
- Понятие и структура стратегического плана
- Механизм реализации стратегических планов

**Сущность стратегического планирования** заключается в четком усвоении целей организации и дальнейшей разработке форм и методов по их реализации

Стратегическое планирование **предусматривает получение четкого ответа** на три основных вопроса, **характеризующих функцию планирования:**

- На каком уровне в бизнесе мы находимся в настоящее время?
- Что нужно сделать для более успешной деятельности?
- Как осуществить поставленную цель?

# **Стратегическое планирование** —

вид плановой работы, состоящей в разработке стратегических планов, предусматривающей выдвижение таких целей и стратегий развития фирмы, реализация которых обеспечит ее эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды

# **Основные элементы выбора при стратегическом планировании:**

- миссия,
- цели,
- стратегия,
- программы и проекты,
- ресурсы и механизм их распределения.

**Модель процесса стратегического планирования охватывает первые три этапа процесса стратегического управления**

- анализ и оценку среды;
- формирование миссии и целей фирмы;
- анализ и выбор стратегии.

**Благоприятные возможности**, определенные в результате анализа организационной среды, **должны быть объединены в группы и включены в стратегический план:**

- **Возможности, которые позволяют использовать сильные стороны организации**
- **Возможности, которые позволяют преодолеть слабые стороны организации**
- **Возможности, которые позволяют предотвратить угрозы со стороны организационного окружения**

**Логика разработки планов** —  
упорядоченная последовательность,  
взаимосогласованность и  
обоснованность процедур, связанных  
с решением проблем планирования,  
а также определение исходного  
пункта, отправляясь от которого они  
должны решаться

# Содержание логики планирования:

- определение целей, которые необходимо достичь в плановом периоде;
- анализ исходного уровня развития фирмы;
- определение объема и структуры потребностей в плановом периоде;
- определение объема и структуры ресурсов, имеющихся на начало планового периода и вновь формируемых в плановом периоде;
- согласование потребностей и ресурсов на основе ранжирования потребностей и подготовки проектов управленческих решений.

# Процесс стратегического планирования:

- **оценка** — менеджеры оценивают конкурентоспособность фирмы, определяя ее сильные и слабые стороны;
- **выбор** — опираясь на результаты оценки, менеджеры разрабатывают стратегические альтернативы с тем, чтобы выбрать наиболее подходящую стратегию;
- **исполнение** — после принятия стратегии разрабатываются обеспечивающие планы, совершенствуются методы и процедуры планирования, мобилизуются людские, финансовые и материальные ресурсы фирмы;
- **анализ** — приведенный в действие план должен периодически подвергаться анализу с тем, чтобы можно было вносить в него необходимые коррективы

# **К стратегическим планам предъявляют следующие требования:**

- соответствие плана миссии организации;
- увязка плана с имеющимися ресурсами, его соответствие стилю управления фирмой;
- совместимость планов структурных подразделений фирмы;
- объективная оценка складывающейся ситуации;
- развернутое описание мероприятий и сроков их осуществления, описание ожидаемых последствий;
- наличие большого фактического материала.

**Результатом  
функционирования системы  
стратегического планирования  
является совокупность  
взаимоувязанных планов, в  
которых отражены принятые  
стратегические решения и  
распределение ресурсов.**

**Стратегический план служит ориентиром, базой для элементов системы планов организации.**

**Одновременно он является и ограничением при принятии решений относительно основных направлений деятельности фирмы, выбора рынков и поведения на них.**

## **Стратегический план**

представляет собой набор конкретных действий и решений, предпринимаемых руководством фирмы и ведущих к реализации стратегий, предназначенных для достижения целей организации

## В общем виде структура стратегического плана может быть следующей:

- Предложения о характере изменений внешней среды.
- Стратегические цели организации; миссия; основные долговременные цели развития и финансовые задачи фирмы и ее стратегических хозяйственных подразделений (СХП).
- Общая стратегия; стратегии СХП.
- План действий по созданию конкурентных преимуществ.
- Функциональные поддерживающие стратегии.
- Перечень необходимых программ и проектов развития.
- Ресурсы, необходимые для реализации стратегий.
- Экономическая оценка плана и оценка рисков реализации стратегий.
- Временные этапы реализации стратегического плана

**При разработке и реализации стратегического плана в фирме возникают проблемы, которые затрагивают интересы нескольких подразделений и других фирм.**

Для их решения в рамках организации в развитии стратегического плана **формируются специальные комплексные программы.**

Программа может быть представлена как совокупность проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами, временем выполнения, технологией, организацией

**Проект** определяется как целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов с ограниченными ресурсами и специальной организацией выполнения

**Основные характеристики проекта:**

- назначение,
- стоимость,
- объем работ,
- сроки реализации,
- качество,
- ресурсы, требующиеся для осуществления проекта,
- исполнители,
- риски проекта,
- конкурентоспособность

# Виды проектов:

- исследования и развития;
- инновационные;
- инвестиционные;
- образовательные;
- комплексные.

Под управлением проектом понимается управление изменениями, которые должны быть произведены в результате осуществления проекта

**Эффективность реализации  
проектов стратегического  
развития фирмы  
определяется  
соотношением финансовых  
затрат и результатов, а также  
социальной значимостью  
проекта**