

Трифонова Екатерина Владимировна

магистрант

ФГБОУ ВО «Московский технологический университет»

г. Москва

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** в данной статье осуществлён анализ стратегий развития организаций, направленных на разработку планов, мероприятий, проектов продвижения организации. Освещены основные критерии эффективности при выборе стратегии.*

***Ключевые слова:** стратегический менеджмент, стратегическое планирование, стратегическое управление, миссия организации, рыночная доля, внутренняя среда, внешняя среда, сегментирование.*

Стратегический менеджмент – это хозяйственная деятельность, ориентированная на определенную перспективу, 20 лет назад, на 10 лет и более, ныне более 3-х лет [1].

Стратегический менеджмент обычно сопровождается реализацией следующих функций:

- определение проблематики, которая могла бы принести прибыль фирме;
- доказательства актуальности, то есть востребованность данного проекта;
- определенные цели фирмы, с учетом рыночной ситуации;
- определение средства достижения, то есть инвестиционный ресурс;
- систематизация рынка и конкретизация цели;
- планирование работы.

Стратегическое управление может рассматриваться как план, проект, программа, направление и так далее [2].

Стратегическое планирование всегда имеет масштабную привязку и отличается для корпораций и малых экономических форм (малых и средних предприятий). Но при этом у них всегда есть одна общая главная цель – получение максимальной прибыли.

Стратегический менеджмент в настоящее время определяет структуру предпринимательства, при этом менеджмент стоит перед дилеммой – что делать, что не надо делать, и что мы делаем? То есть:

1. «Какими направлениями хозяйственной деятельности мы занимаемся, но не должны заниматься?».
2. «Какими направлениями хозяйственной деятельности мы не занимаемся, но должны заниматься?».

Стратегическое планирование является важнейшей процедурой для построения моделей развития предприятия. В основе модели развития предприятия лежит планирование [3].

Стратегическое планирование является определенным этапом исследований, направленных на разработку моделей, планов проектов развития организации. В общем виде анализ сопутствует проведению исследований и разработке предложений для модернизации хозяйственной деятельности организации. Стратегический анализ всегда отталкивается от проблемы, которую пытается разрешить организация и приводится в соответствие с логической цепочкой (выявление проблемы, доказательство актуальности, выявление объекта, исследования предмета, высказывание гипотез, постановка целей, формулировка задач).

Стратегическое планирование имеет важные ключевые моменты. В таком планировании стратегия разрабатывается высшим руководством, стратегический план должен быть подкреплён исследованиями и фактическими данными, стратегические планы должны быть гибкими для возможности их изменения, планирование должно приносить пользу и способствовать успеху компании. При этом затраты на реализацию мероприятий должны быть ниже величины выгод от их реализации [4].

Основные элементы и цикл стратегического планирования продемонстрированы на рисунке 1.

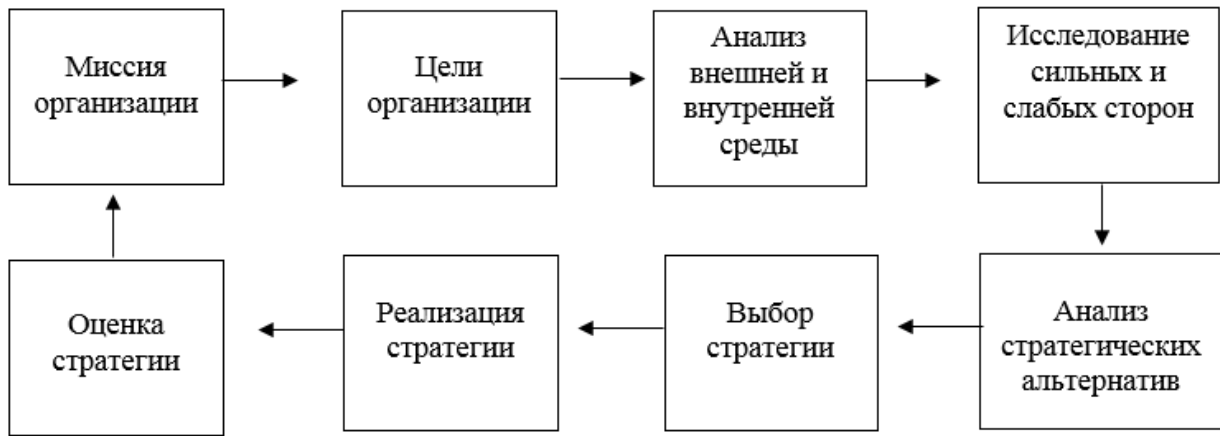


Рис. 1. Основные этапы процесса стратегического планирования

Стратегия развития организации определяет сообщения или последовательность сообщений, которые должны быть доставлены конкретной целевой аудитории при помощи оптимального набора долгосрочных мероприятий.

Нельзя выбрать единую стратегию для всех организаций, каждая организационная структура индивидуальна и имеет ряд особенностей. Миссия организации – это концепция организации, в которой обосновываются ключевые преимущества и цели, выражены основополагающие аспекты организации [5]. Для успешного развития организации выделяют несколько значимых целей, которые включают в основу стратегии развития.

Для того, чтобы определить задачи стратегического плана развития требуется провести анализ внешней и внутренней среды организации. Оценка положения организации на рынке необходима для выбора стратегии развития. Если по основным технико-экономическим показателям организации за последние годы наблюдается замедление темпов роста выручки, то требуется срочно принять меры по активации возможностей и преимуществ организации, в частности, начать активнее продвигать компанию. Общими целями любой организации являются: занять лидирующие позиции и получить максимальную прибыль.

Для внутреннего анализа целесообразно тщательно исследовать компоненты непосредственного окружения, а именно потребителей и конкурентов [6]. Анализ клиентурного рынка состоит из следующих этапов:

- изучение контингента покупателей;

- финансовая оценка стоимости сегментов для компании;
- анализ рыночных тенденций;
- анализ сильных и слабых сторон фирмы, возможностей и угроз рынка (SWOT-анализ);
- определение преимуществ сегментов рынка.

При формировании стратегии развития организации важным фактором является оценка конкурентной позиции компании. Конкурентная позиция компании может быть оценена на основе карт стратегических групп, с помощью которых возможно не только определить положение компании на рынке, но и выделить ее непосредственных конкурентов и их рыночное положение относительно анализируемой компании. Методика картирования наиболее полезна, когда количество конкурентов велико и невозможно тщательно исследовать каждого. Стратегическая группа включает фирмы, имеющие сходные конкурентные стратегии и занимаемые на рынке позиции.

Основой формирования эффективных стратегий развития на рынке служит сегментирование, которое позволяет получить необходимую информацию о социально-экономических характеристиках выбранных целевых сегментов.

При выборе стратегии развития организации необходимо рассмотреть ее отдельные варианты и дать им оценку. В реальной жизни всегда существует более одного варианта, и чаще всего из двух вариантов один бывает хорошим, а другой – плохим. Фактически бывает несколько вариантов, среди которых одни лучше других, причем самый легкий для реализации не всегда бывает самым лучшим [7]. Следует упомянуть, что выбор стратегии может определять сферой деятельности предприятия, экономической ситуацией в стране, влиянием внешней среды, уровнем конкуренции в отрасли, поэтому выбор стратегии индивидуален для каждой компании. Стратегия развития компании предполагает планирование, осуществление и контроль коммуникационного процесса между компанией и ее потребителями. Необходимо понять, что стратегия нужна и выбрать, так как их довольно много.

Выбор стратегии предполагает формирование альтернативных направлений развития организации, их оценку и выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации [8]. При этом используется специальный инструментарий, который включает в себя количественные методы прогнозирования, разработку сценариев будущего развития, портфельный анализ.

Изучив различные подходы к выделению стратегий развития, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых, были сформированы различные стратегии развития организации и дан набор критериев стратегий [9]. В таблице 1 представлены возможные стратегии продвижения организации и определены решаемые задачи.

Таблица 1

Стратегии развития

Типы стратегии	Задачи, которые могут быть решены при помощи стратегии
Стратегия привлечения новых клиентов	Расширение клиентской базы Увеличение объемов продаж
Стратегия повышения осведомленности	Информирование потенциальных потребителей о предоставляемых услугах Привлечение новых клиентов
Стратегия устойчивого имиджа компании	Удержание лидерства по поддержке благоприятного имиджа и репутации Удержание существующих клиентов Повышение потенциала и возможностей компании
Стратегия формирования отношений с клиентами	Повышение уровня лояльности клиентов Повышение конкурентоспособности компании
Стратегия повышения узнаваемости компании	Разработка корпоративного стиля компании Повышение степени конкурентоспособности
Стратегия стимулирования приобретения услуг	Увеличение объемов получаемой прибыли компании Улучшение финансового положения компании
Стратегия продвижения бренда	Повышение осведомленности потребителей Повышение лояльности потребителей

Все перечисленные стратегии развития схожи друг с другом, так как имеют общую направленность. Однако, стоит учитывать, что стратегия компании должна быть направлена на максимально эффективное применение имеющихся у компании ресурсов, использование рыночных возможностей и избежание

угроз. Например, стратегия привлечения новых клиентов и стратегия продвижения бренда имеют разные способы достижения одной цели.

Выбор стратегии развития организации осуществлялся по таким факторам, как:

- решаемые задачи;
- финансовые затраты;
- сложность реализации;
- эффективность применения;
- нагрузка на персонал;
- возможность применения.

Причем самая легкая стратегия развития организации для реализации не всегда бывает самой лучшей. На выбор стратегии влияют такие факторы, как сфера деятельности компании, уровень конкуренции в отрасли [10].

Стратегические планы должны быть разработаны так, чтобы не только оставаться целостными в течение длительных периодов времени, но и быть достаточно гибкими, чтобы при необходимости можно было осуществить их модификацию и переориентацию. Стратегический план придаёт организации определённую индивидуальность, что позволяет ему привлекать новых клиентов и перспективно отличаться от конкурентов.

Современный темп изменения и увеличения знаний является настолько большим, что стратегическое планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Стратегическое планирование дает основу для принятия решения. Формальное планирование способствует снижению риска при принятии решения.

Список литературы

1. Гальперин В.М. Микроэкономика / В.М. Гальперин, С.М. Игнатъев, В.И. Моргунов. – 2013. – 128 с.
2. Ламбен Ж.Ж. Анализ потребностей покупателей / Ж.Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. – 2014. – 324 с.

3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2013. – 672 с.
4. Герчигова И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчигова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 512 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Вильямс, 2015. – 306 с.
6. Альстрэнд Б. Школы стратегий / Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел, Г. Минцберг. – 2016. – 249 с.
7. Уваров В.В. Стратегический менеджмент / В.В. Уваров, А.А. Лаптев. – М.: Дело и сервис, 2014. – 496 с.
8. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – СПб.: Питер, 2013. – 142 с.
9. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – Обновл. и расшир. изд. – М.: Вильямс, 2016. – 724 с.
10. Кокинз Г. Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 315 с.