

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

О. В. ИОВЛЕВА, кандидат экономических наук
(Белгородский университет кооперации, экономики и права, Россия)

Аннотация. Рассмотрено стратегическое планирование в организации, как необходимость ее эффективной деятельности.

Ключевые слова: стратегическое планирование, экономический эффект, технический эффект, социальный эффект, подсистема маркетинга, подсистема производства, подсистема финансов.

Деятельность экономической организации считается тогда эффективной, когда она способна в конкретных условиях обеспечить стабильное положение, как можно быстрее адаптировать хозяйственную деятельность и систему управления организацией к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, сохранить коллектив специалистов и менеджеров работающих в организации. Решение проблем эффективной деятельности организации связано с плановой работой.

Стратегическое планирование хозяйственной деятельности предполагает рациональное использование трудовых ресурсов, производственных фондов, запасов, рабочего времени, технологических методов, денежных средств, информационных возможностей и многих других ресурсов.

Для создания стратегического плана руководство и специалисты проводят исследования внешней и внутренней среды организации. Определяют главные компоненты организационной среды, выделяет те из них, которые действительно имеют значение, проводят сбор и отслеживание информации об этих компонентах, составляют прогнозы будущего состояния среды, производят оценку реального экономического положения организации и устанавливают ориентиры ее деятельности.

Стратегическое планирование может обеспечить постоянное усиление экономической мощи организации, повышение конкуренто-

способности произведенных им товаров и оказываемых услуг.

В общем виде плановая деятельность исходит из необходимости нахождения оптимального состояния между имеющимися в организации ресурсами и возможностями по их использованию, с одной стороны, и удовлетворением запросов и требованиями рынка – с другой. Это предполагает хорошее знание возможностей организации в техническом, производственном, организационном и экономическом отношениях. Производственные факторы не только дефицитны, но и довольно дороги, поэтому с позиции эффективности имеет решающее значение то, как они будут использованы. Много зависит от масштабов производства, а также от соответствия оборудования, технологии, уровня квалификации работников организации возможностям производить те товары, которые необходимы покупателю.

Последовательность процесса стратегического планирования можно отобразить в виде цепочки: анализ внешней и внутренней среды – разработка миссии и целей организации – выбор конкретной стратегии развития – реализация стратегии. Сначала анализируется внутреннее состояние и внешняя среда организации, его позиция на рынке, динамика развития.

Итоги оценки внешних возможностей и опасностей можно выразить через силу воздействия групп факторов: экономических,

политических, рыночных, конкурентных, международных, социальных и производственно-технологических. Среди факторов последней группы здесь следует выделить состояние производства на внешних для организации участках технологических цепей, уровень технологии конкурентов, возможности новых технологических разработок.

Далее определяют, в какой мере организация обладает внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявляют внутренние слабые стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями. Здесь рассматриваются структура и организационный потенциал организации, использование имеющегося производственного потенциала, состояние каналов сбыта и сети послепродажных услуг.

После анализа внешней и внутренней среды разрабатываются миссия и цели организации. Миссия – это концепция деятельности организации, где кратко изложено главное предназначение организации на достаточно длительную перспективу его существования. Она должна быть просто и четко сформулирована, чтобы быть понятной и своим сотрудникам, и потребителям. Миссия может изменяться в соответствии с требованиями рынка, так как она в первую очередь предусматривает удовлетворение запросов потребителей. После формулировки миссии определяются долгосрочные и краткосрочные цели организации.

При разработке стратегического плана решающим фактором является его эффективность, в качестве которой могут быть следующие показатели:

- экономический эффект (рост массы и нормы прибыли, чистой прибыли, объема продаж, снижение срока окупаемости инвестиций);
- социальный эффект (улучшение условий труда, его привлекательности, развитие культуры и образования);
- технический эффект (повышение качества и конкурентоспособности продукции);
- экологический эффект (снижение степени загрязнения окружающей среды, комплексность использования природных ресурсов).

Каждая организация представляет собой сложную многофункциональную систему, если же рассматривать деятельность организации как систему, можно выделить ее элементы и внутренние связи. Каждый элемент этой системы имеет свои свойства, они же формируют цель системы (рис. 1). Глобальная цель организации – получение максимальной прибыли. Она формируется за счет трех факторов – маркетинговой, производственной и финансовой деятельности.



Рис. 1. Цель организации и ее задачи

Цель маркетинга – определить, в чем нуждается рынок, а затем – как можно выгоднее сбыть максимум произведенной продукции. Конечной целью производственной деятельности является снижение себестоимости продукции, которая формируется внутри организации в процессе производства и зависит от уровня его развития. Цели финансовой политики – поддерживать финансы организации на оптимальном уровне, инвестируя излишки и покрывая кредитами дефицит, причем делая это с максимальной выгодой для организации.

Глобальная цель организации определяет ряд целей второго порядка в отдельности для каждой подсистемы организации:

В сфере маркетинга: максимизация валовой прибыли организации как разница между выручкой и затратами на инструменты маркетинга. При разработке ценовой политики важно определить не только уровень цен, но и стратегическую линию ценового поведения организации на рынке по каждому виду товара (рис. 2). Ценовая стратегия – основа принятия решений в установлении цены продажи в каждой конкретной сделке.



Рис. 2. Стратегическое планирование в организации

Возможно, например, что больше всего организацию интересует увеличение объема продаж, завоевание репутации и захват как можно большей доли рынка (привлечение наибольшего числа покупателей). В этом случае может оказаться полезной политика ценового проникновения, предполагающая установление первоначально пониженных цен на продукцию.

Если у организации иная коммерческая цель, например, получить быстрее наибольшую прибыль, то в этом случае можно устанавливать цены с высокой долей прибыли в них, если, конечно, состояние рынка и качество товаров позволяет надеяться на их сбыт даже при такой цене.

Широко распространена политика ценообразования, нацеленная на обеспечение стабильности. Иногда, если рынок позволяет, разумнее на некоторое время воздержаться от освоения новых изделий и всемерно продлить жизнь ранее освоенных товаров. В такой ситуации организация может идти на снижение цен даже до уровня, обеспечивающего лишь минимальную рентабельность.

Решения об объеме инвестиций в рекламу принимаются по каждому виду продукта (услуги). Воздействие затрат на рекламу, стимулирующую сбыт, носит краткосрочный характер. Основным эффектом от капиталовложений в рекламу достигается в текущем периоде. Устанавливается функциональная связь между затратами на рекламу и эффектом от этих затрат в виде увеличения объема сбыта.

В современных условиях, когда усложняется конструкция и технология производства многих изделий, покупатели предпочитают

продукцию тех организаций, которые обеспечивают послепродажное сервисное обслуживание товаров.

Сервис является более долгосрочным инструментом маркетинга, чем реклама, поскольку между капиталовложениями в сервис и результатом в виде увеличения качества обслуживания проходит довольно значительный промежуток времени.

В сфере производства: основной целью производства является обеспечение заданной маркетинговой стратегии при минимальных издержках производства. Издержки производства достигнут минимума в случае, если успешно решены локальные задачи, каждая из которых имеет свой оптимум, а также если все локальные решения согласуются с глобальной целью. Такими локальными задачами в области производства являются:

- определение оптимального объема закупки сырья;
- определение оптимального объема производства;
- затраты на эксплуатацию оборудования;
- приобретение оборудования и его утилизация;
- инвестиции на социальное обеспечение.

В сфере финансирования: максимизация дохода и снижение расходов финансовой деятельности организации. Прогноз объемов реализации призван дать представление о той доле рынка, которую предполагает завоевать организация своей продукцией. Баланс денежных расходов и поступлений – это документ, позволяющий оценить, сколько денег необходимо вложить в проект. Главная задача такого баланса – проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, проверить будущую ликвидность организации при реализации данной стратегии.

Таким образом, осуществляя стратегическое планирование, организация ищет свой путь развития в соответствии с требованиями рынка, изыскивает новые формы применения капитала, новые экономически эффективные технологии производства, новые формы доведения продукции до рынка.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бухалков М. И. Планирование на предприятии : учеб. для вузов / Бухалков М. И. – 4-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 411 с.
2. Горемыкин В. А. Планирование на предприятии : учеб. для вузов / Горемыкин В. А. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Высш. образование, 2009. – 635 с.
3. Арзуманова Т. И. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания [Электронный ресурс] : учебник / Арзуманова Т. И., Мачабели М. Ш. – К. : Дашков и К, 2011. – 274 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/114404>. – Назва з екрана.
4. Пивоваров К. В. Планирование на предприятии : учеб. пособие / Пивоваров К. В. – Изд-во Дашков и К, 2008. – 229 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/29095>. – Назва з екрана.
5. Панова И. В. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Панова И. В., Субочев Ю. А. – К. : Изд-во: Ин-т технологии и бизнеса, 2009, 190 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/42590>. – Назва з екрана.
6. Экономика, анализ и планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учеб. для вузов / под ред. А. Н. Соломатина. – М. : Питер, 2009. – 552 с. – Режим доступа: <http://www.knigafund.ru/books/37596>. – Назва з екрана.

О. В. Іовлева, кандидат економічних наук (Белгородський університет кооперації, економіки і права, Росія). **Стратегічне планування як фактор ефективної діяльності організації.**

Анотація. Розглянуто стратегічне планування в організації, як необхідність її ефективної діяльності.

Ключові слова: стратегічне планування, економічний ефект, технічний ефект, соціальний ефект, підсистема маркетингу, підсистема виробництва, підсистема фінансів.

O. V. Iovleva, Cand. Econ. Sci., associate professor (Belgorod University of Cooperative, Economics and Law, Russia). **Strategic planning as a factor in the organization's performance.**

Summary. The article deals with strategic planning in organizations such as the need for its effective operation.

Keywords: strategic planning, economic impact, the technical effect, social effect, the engine marketing, production subsystem, the subsystem of finance.