



**Селина Ольга Викторовна,  
к.э.н., доцент кафедры  
«Экономика транспорта»**



# Концепция стратегического планирования

# *Что такое стратегия?*



# 1. Понятие и определение стратегии



**Стратегия** - интегрированная модель действий, предназначенных для достижения целей предприятия



**Стратегия** – это конкретный долгосрочный план достижения некоторой цели, а выработка стратегии – это процесс нахождения некоторой цели и составление долгосрочного плана



**Стратегия** - долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в окружающей среде



# Типы стратегий по Портеру

5

Ограниченный рост

Рост

Сокращение

Сочетание



# *Что такое стратегическое планирование?*



# Сущность стратегического планирования

## Стратегическое планирование

- - это процесс создания и претворения в жизнь алгоритмов действий, связанных в пространстве (по исполнителям) и во времени (по срокам), нацеленных на выполнение стратегических задач
- - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения



В Советский период России называлось **комплексное научно-техническое и социально-экономическое прогнозирование.**

**Стратегическое планирование** есть результат расчёта плана (траектории) наилучшего использования ресурсов сейчас для максимального ускорения движения в желаемом направлении.

## Объекты



**организации**



**стратегические  
хозяйственные  
подразделения**



**функциональные  
зоны организации**

## Предмет



**Проблемы, связанные с  
генеральными целями  
организации**



**Проблемы и решения,  
связанные с каким-  
либо элементом  
организации**



**Проблемы, связанные с  
внешними факторами,  
которые являются  
неконтролируемыми**

# Принципы стратегического планирования



**научность в сочетании  
с элементами искусства**



**целенаправленность  
стратегического  
управления;**



**гибкость  
стратегического  
управления;**



**единство  
стратегических планов  
и программ;**



**создание необходимых  
условий для  
реализации стратегии.**

## планирования в компании

*Стратегическое планирование на предприятии выражается в следующих функциях:*

Планирование стратегии

Организация выполнения стратегических планов

Координация действий по реализации стратегических задач

Мотивация на достижение стратегических результатов

Контроль за процессом выполнения стратегии



**Какие этапы  
включает в себя  
процесс  
стратегического  
планирования в  
компании?**

## Алгоритм стратегического процесса



**Клиенты**

**Конкурененты**

**Технологии**

**Экономика**

**Поставщики**

**Политика**

**Социум**

**Контактные  
аудитории**

**Анализ  
собственных  
ключевых  
компетенций**

**1. Анализ  
контекста**

## 2. Стратегические ориентиры

**Видение**

**Миссия**

**Ценности**

### **3. Стратегический анализ**

**SWOT-анализ**

## 4. Политики по составляющим

**Клиенты**

**Процессы**

**Безопасность**

**Обучение  
и развитие**

**Финансы**

**КПД**

**5.Реализация  
стратегии**

## **6. Рефлексия**

**Стратегический  
гексагон**  
Тиграна Арутюняна



КПД

6. Рефлексия

1. Анализ контекста

5. Реализация стратегии

**АЛГОРИТМ  
стратегического  
процесса**

2. Стратегические ориентиры

4. Политики по составляющим

3. Стратегический анализ

Видение

Миссия

Ценности

SWOT-анализ

Клиенты

Процессы

Безопасность

Обучение и развитие

Финансы



- **Видение организации** - это образное представление смысла деятельности и перспектив (будущего) организации.

**Формирование видения** – задача высшего руководства.

**Горизонт видения** - период отдаленности во времени формируемого образа предприятия (от нескольких месяцев до нескольких лет)

**Видение будущего крупной компании** - это представление о политической, экономической, социальной ситуации в стране, в отрасли, а также о желаемом состоянии предприятия в этой ситуации



## Видение относится лишь к будущему

Формулировка видения  
должна быть



лаконичной



динамичной  
конструкцией



удобной для  
восприятия  
(часто это  
бывает лозунг)

Формулировка видения должна отвечать  
требованиям



вдохновлять



заслуживать  
доверие



быть простой, *как воспоминание или образ*



содержать ориентиры, которые могут  
служить основой для разработки  
стратегии



- **Миссия** - это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его основную цель.

Миссия характеризует только «настоящее» организации:

- ✓ вид;
- ✓ масштабы деятельности;
- ✓ отличия от конкурентов.

Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает ориентиры для выработки целей и стратегий на различных организационных уровнях

# Основные компоненты миссии



Продукты или услуги

Категории целевых групп потребителей

Применяемые управленческие технологии и функции

Конкурентные преимущества

Философия бизнеса

# Формулирование миссии способствует решению следующих проблем управления

## Во-первых

миссия заставляет менеджеров систематически заниматься всесторонним анализом сильных и слабых сторон организации и ее конкурентов, возможностей и угроз

## Во-вторых

миссия способствует интеграции обособленных организационных единиц в одно целое, мотивации персонала и более эффективному взаимодействию руководителей и подчиненных на различных уровнях

## В-третьих

миссия способствует проецированию рационального и позитивного имиджа компании на деловых партнеров, акционеров, инвесторов





Мы - важнейшая часть глобальной системы движения людей, товаров и технологий. Мы работаем для клиентов, способствуем объединению народов, интегрируем Россию в единое экономическое пространство. Наши решения опираются на уникальную инфраструктуру, мастерство команды профессионалов высокого уровня и инновационные технологии

## Ценности бренда:



### 1. Мастерство:

Преемственность традиций позволяет передавать наши знания из поколения в поколение. Точность, безопасность и надежность во всем, что мы делаем, – результат постоянного развития и совершенствования наших умений и навыков. Наша преданность делу превращает знания и опыт в настоящее мастерство.

### 2. Целостность:

Понимание своей роли и следование общему долгу, активная жизненная позиция и работа на благо лучшего будущего во все времена служили нам опорой. Руководствуясь общими целями, мы несем единую ответственность за результаты нашего труда и принятые нами решения.

### 3. Обновление:

Постоянный поиск и внедрение в ежедневную практику самых передовых решений и технологий – залог нашего лидерства и стремления к совершенству. Мы умеем жить в постоянно меняющемся мире, мы открыты представляющимся возможностям и реализуем их

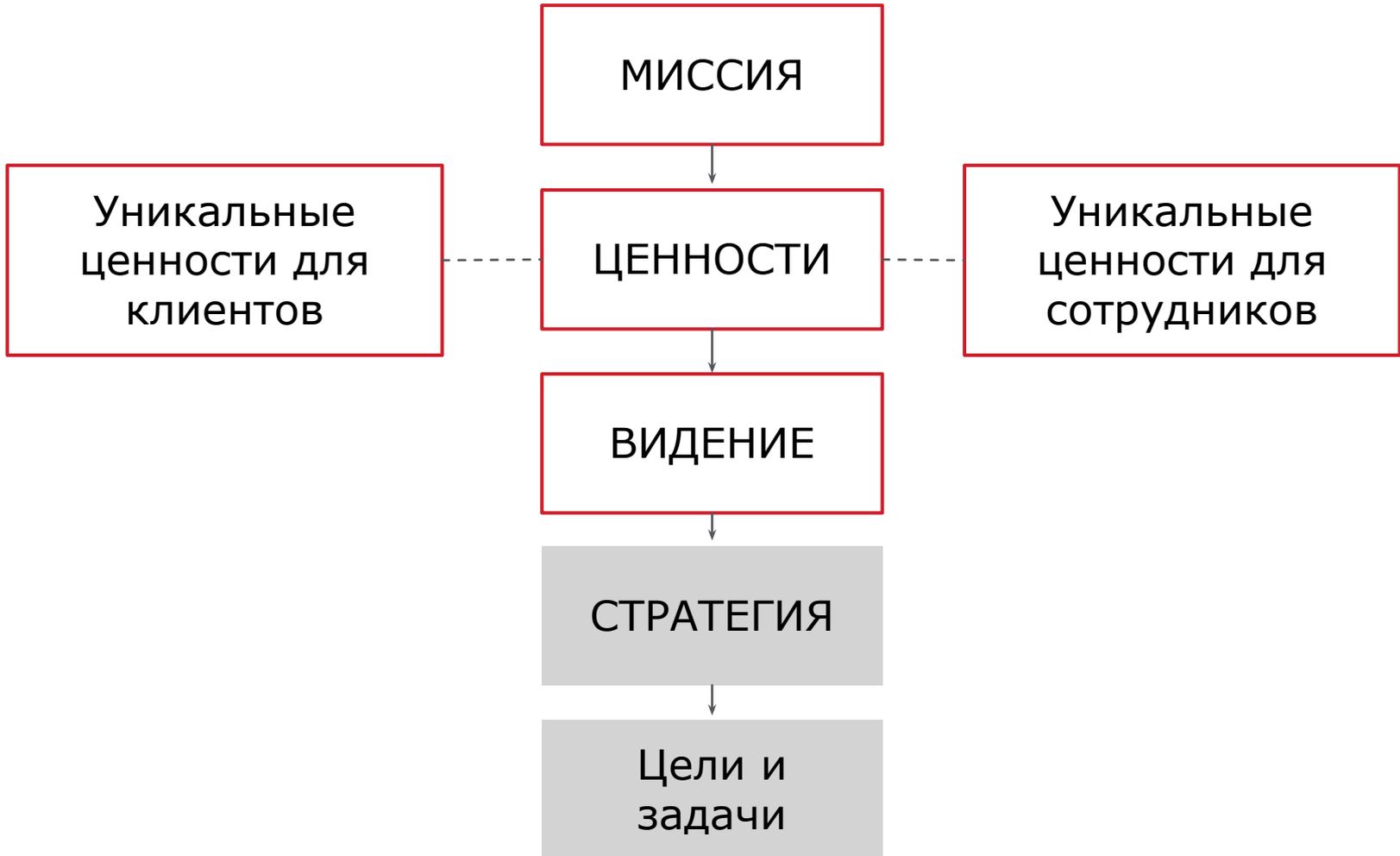


## Задание:

на официальном сайте  
любой крупной компании,  
найти примеры  
формулировок

- **Миссии**
- **Видения**
- **Ценностей**

# Иерархия основных корпоративных представлений: миссии, ценностей, видения.



- Цель - это конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация.
- Долгосрочные цели определяют стратегическое намерение предприятия занять определенное место в бизнесе.



**семь ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет долгосрочные цели:**

Положение на  
рынке

Инновации

Маркетинг

Производство

Финансы

Управление  
персоналом

Менеджмент



Конкретность и измеримость

Горизонт планирования

Достижимость

Непротиворечивость





**МИССИЯ**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ  
ЦЕЛИ**

**ЗАДАЧИ**

**ЗАДАНИЯ**

стратегических целей - обычно не более 10

на достижение стратегических целей может быть направлены десятки задач, так что общее число задач фирмы может быть оценено как 100

для решения каждой задачи может понадобиться десяток конкретных заданий, так что общее число конкретных заданий - тысячи

---

**Спасибо за внимание!**



---