

УРОВНИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

ВЫПОЛНИЛА СТУДЕНТКА
ГРУППЫ 26402.150
КАДОШНИКОВА АНАСТАСИЯ

Стратегическое планирование — это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

Термин «стратегическое планирование» был введен в обиход на стыке 60-70-х г.

Стратегическое планирование может быть представлено как набор функций менеджмента, а именно:

- распределение ресурсов (в форме реорганизации компаний);
- адаптация к внешней среде;
- внутренняя координация;
- осознание организаторской стратегии.

Ключевые моменты стратегического планирования:

- 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

Отличительные черты стратегии:

1. Процесс выработки стратегии заканчивается установлением общих направлений
2. Сформулированная стратегия должна быть использована для разработки стратегических проектов методом поиска.
3. Необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития выведет организацию на желательные события.
4. В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий.
5. Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация.
6. Стратегия, оправданная при одном наборе ориентиров, не будет таковой, если ориентиры организации изменятся.
7. стратегия и ориентиры взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации.

Уровни стратегического планирования

```
graph TD; A[Уровни стратегического планирования] --> B[Планирование корпоративной стратегии предприятия]; A --> C[Формирование набора бизнес-стратегии]; A --> D[Разработка функциональных стратегий]; A --> E[Разработка организационно-технических мероприятий]; D --> F[Разработка планов подразделений];
```

Планирование корпоративной стратегии предприятия

Формирование набора бизнес-стратегии

Разработка функциональных стратегий

Разработка организационно-технических мероприятий

Разработка планов подразделений

Корпоративная стратегия определяет порядок достижения главной цели предприятия в установленном периоде, общая концепция развития фирмы.

В рамках корпоративной стратегии устанавливается взаимодействие между отдельными видами бизнеса, строится бизнес-портфель фирмы. Определяется основная концепция развития бизнесов (рост, стабилизация, уход и т. д.) и распределяются роли бизнесов (приоритетные, дотационные, прибыльные, перспективные).

Инструментарий: методика выявления притязаний собственников, методика формулировки миссии компании, портфельные методики и др.

Бизнес-стратегии – это действия фирмы на конкретном рынке, их количество равно количеству разнородных продуктов, которыми занимается предприятие.

Бизнес-стратегии строятся по каждому продукту фирмы относительно конкурентов, поэтому иногда они называются конкурентными стратегиями. Исходя из конкретных целей каждого бизнеса и его роли в бизнес-портфеле фирмы, определяются конкретные задачи в рамках конкурентной стратегии.

Инструментарий: pest-анализ, методика выявления КФУ, swot-анализ, методика выявления отличительных компетенций компании, портфельные методики (БКГ, МакКинси, Хофера-Шенделя, ADL, Портера, Ансоффа и т. п.).

Разработка функциональных стратегий – это этап перехода от уровня стратегического планирования к оперативным планам подразделений.

Стандартный набор функциональных стратегий (**комплекс маркетинга**, маркетинг-микс) состоит из товарной, ценовой, сбытовой стратегий и стратегии продвижения (коммуникационной).

Инструментарий: методики ревизии и корректировки (разработки) соответствующих функциональных направлений деятельности.

Разработка организационно-технических мероприятий. Каждая функциональная стратегия реализуется через организационно-технические мероприятия.

Тогда оргтехмероприятиями могут быть:
открытие региональных представительств, реорганизация отдела сбыта и т.д.

Разработка планов подразделений. Каждое подразделение получает свой план с набором тех мероприятий, которые им должны быть выполнены. Объединяются все организационно-технические мероприятия из всех функциональных стратегий по всем продуктам, подлежащие исполнению данным подразделением.

Преимущества и недостатки стратегического планирования

Основное преимущество стратегического планирования

состоит в большей степени обоснованности плановых показателей, в большей вероятности реализации планируемых сценариев развития событий.

Особенности стратегического планирования :

- должно дополняться текущим;
- стратегические планы разрабатываются на совещаниях высшего руководства фирмы ежегодно;
- годовая детализация стратегического плана осуществляется одновременно с разработкой годового финансового плана (бюджета);
- большинство западных компаний считает, что механизмы стратегического планирования должен быть усовершенствован.
- наряду с явными преимуществами стратегическое планирование имеет ряд недостатков, которые

Недостатки и ограниченные возможности стратегического планирования.

1. Стратегическое планирование не дает и не может дать в силу своей сущности детального описания картины будущего.
2. Стратегическое планирование не имеет четкого алгоритма составления и реализации плана.
3. Процесс стратегического планирования для своего осуществления требует значительных затрат ресурсов и времени по сравнению с традиционным перспективным планированием.
4. Негативные последствия ошибок стратегического планирования, как правило, гораздо серьезнее, чем в традиционном, перспективном.
5. Стратегическое планирование должно быть дополнено механизмами реализации стратегического плана

Темп роста рынка

	Выручка		Объем продаж конкурентов
	2014	2015	2015
A	14581909	13086365	12050472
B	2116035	2251799	3270854
C	1385117	1000145	983845
D	672300	630800	894872

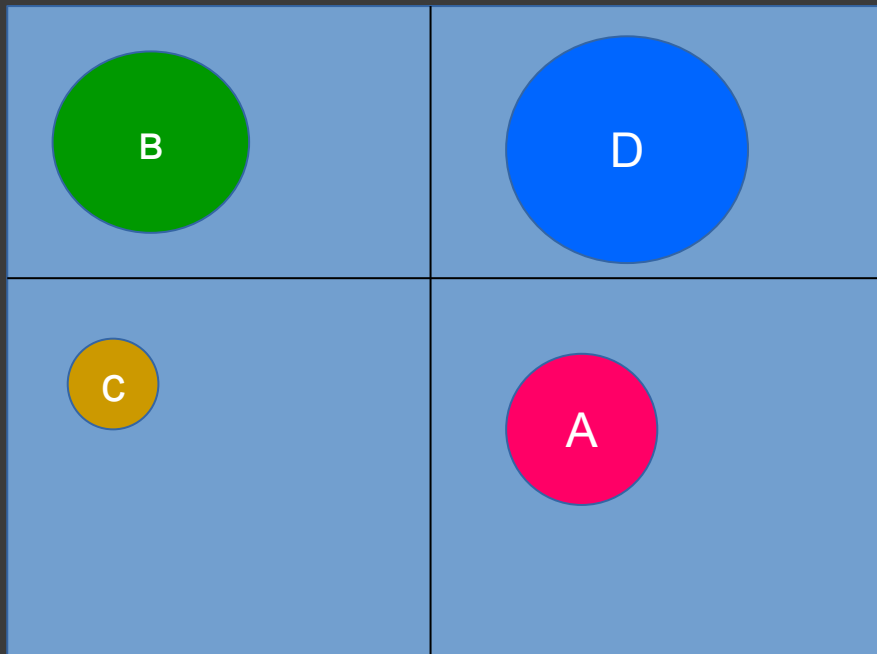
Темп роста рынка

	Выручка		Объем продаж конкурентов В	Темп роста рынка
	2014	2015		2015
A	14581909	13086365	12050472	89,74%
B	2116035	2251799	3270854	106,42%
C	1385117	1000145	983845	72,21%
D	672300	630800	894872	93,9%

Относительная доля рынка

	Выручка		Объем продаж конкурентов	Темп роста рынка	
	2014	2015	2015		
A	14581909	13086365	12050472	89,74%	108,6%
B	2116035	2251799	3270854	106,42%	68,8%
C	1385117	1000145	983845	72,21%	101,7%
D	672300	630800	894872	93,9%	106%

Темп роста рынка



Относительная
доля рынка

Источники:

1. <http://www.bestreferat.ru/referat-133508.html>
2. <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Urovni-strategicheskogo-planirovaniya.php>
3. Ш-Шабурова А.В Стратегический менеджмент- конспект лекций СГГА, Новосибирск, 2006