

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

МИХАИЛ СТРАШКИН, УКРАИНА

Председатель правления “Днепровская
Ассоциация Развития Регионов”

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

- "Что такое стратегия?",
- "Что такое план?",
- "Чем отличается стратегический план от долгосрочного.

Краткосрочное планирование...

Что такое стратегия?

- Стратегия включает понятия выбора позиции.

- Стратегия олицетворяет осознанный выбор позиции и перспективы.

Позиция касается того, что делает та или иная группа для достижения целей (миссии).

Перспектива представляет собой ценности и пути деятельности, которые приобретаются знанием, опытом, диалогом.

Стратегия - это базовое ноу-хау, главный метод достижения целей.

Что такое стратегическое планирование?

Стратегическое планирование – это процесс оценивания существующего положения организации (общины) в окружающей обстановке, по отношению к конкретному периоду, а потом активное определение ее места, роли в будущем окружении.

Существуют три составляющих части:

- **задача;**
- **стратегия;**
- **планирование;**

Виды планирования:

- - краткосрочное (1-2 года) 10
МИН.
- среднесрочное (около 3 лет)
- долгосрочное (около 5 лет)
- стратегическое

Какой может быть структура стратегического плана?

В передовой мировой практике Стратегический план это оформлен в письменном виде документ, который является руководством к действию организации в течение следующих 3-5 лет. Он является результатом кропотливого процесса планирования и дает ответу на основные вопросы:

- Для чего существует организация?
- Чем она занимается?
- Каких целей она стремится достичь?
- Какими путями достичь определенные цели?

Принципы планирования

- Единства
- участия,
- непрерывности,
- гибкости

Принципы планирования

- Принцип участия – означает, что каждый член организации становится участником планирования.

Принципы планирования

- Принцип Единства – предусматривает, что планирование в организации носит системный характер (существует совокупность элементов, взаимосвязь между ними, наличие единого направления развития элементов системы).

Принципы планирования

- Принцип непрерывности – процесс планирования в организации должен проводиться постоянно в рамках установленного цикла

Принципы планирования

- Принцип гибкости – способность изменять и вносить корректировки в планы у связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Этапы разработки стратегического плана

1. Формулирования миссии.
(В чем основное назначение организации? Для чего она создана?)
2. Анализ пройденного пути.
(Какова наша история? Какой путь мы прошли к этому моменту?).
3. Формирование образа будущего.
(Какой мы хотели бы видеть нашу организацию в будущем.)
4. Анализ сильных и слабых сторон.
(В чём наши сильные и слабые стороны).
5. Анализ значимого окружения.
(Какие организации и люди вокруг наиболее важны для нас и почему).

Этапы разработки стратегического плана

6. Проверка миссии.

(Соответствует ли миссия нашей организации нашим устремлениям, сильным сторонам и запросам значимого окружения)

7. Анализ препятствий и их причин.

(Что мешает нам двигаться в данном направлении).

8. Разработка стратегий.

(В каких направлениях нам следует сегодня действовать для того, чтобы преодолеть эти препятствия).

9. Планирования действий.

(Какие конкретные действия нам следует выполнить и когда).

Этапы разработки стратегического плана

1. Формулирования миссии.

(В чем основное назначение организации?

Для чего она создана?)

Миссия упорядочивает и уточняет идею создания организации

Миссия организации - это определение "конкретной причины существования организации" (это утверждение идентифицирует цель организации, метода ее достижения и группы потребителей для которых работает наша организация).

Миссия организации должна:

- Быть реалистичной
- Направленной на удовлетворение насущных и значимых потребностей
- Быть привлекательной и мотивировать людей

Миссия не должна замкнуться на своей организации, ее необходимо сформулировать таким образом, чтобы она стала понятной всем членам организации (работники, добровольные помощники), спонсоры и широкие круги общественности

Таким образом, формулировка миссии становится основой для определения стратегических целей организации, ее тактических заданий и планирования будущей деятельности в целом.

Примеры миссии.

- Мы хотим быть фирмой, которая быстрее всего растет и имеет наивысшие прибыли в такой сфере бизнеса как прокат автомобилей без водителей
- Способствовать развитию активности и ответственности граждан путем развития третьего сектора.
- Миссией Ассоциации является всестороннее содействие развитию гражданского общества, а также социально-экономической стабильности в Днепропетровском регионе путем осуществления благотворительной деятельности в интересах общин.

Этапы разработки стратегического плана

2. Анализ пройденного пути.
(Какова наша история? Какой путь мы
прошли к этому моменту?).

Этапы разработки стратегического плана

3. Формирование образа будущего.

(Какой мы хотели бы видеть нашу организацию)

- **Опишите, пожалуйста, которой вы представляете свою организацию через 1 год:** Оборудование, Офис, Персонал (члены, волонтеры), Основные достижения (количественные и качественные), Финансовое состояние. Перспективы на ближайший период
- **Опишите, какие изменения состоятся в Вашей организации через 2 года**
- **Опишите, какие изменения состоятся в Вашей организации через 3 года**
Что по вашему мнению поменяется к лучшему в дальнейшем

Этапы разработки стратегического плана (стратегический срез)

4. Анализ сильных и слабых сторон.

(В чём наши сильные и слабые стороны).

5. Анализ значимого окружения.

(Какие организации и люди вокруг наиболее важны для нас и почему).

Как сделать стратегический срез ?

- **Стратегический срез - это всесторонний анализ сегодняшней ситуации в Вашей организации. Чтобы сделать срез, напишите ответ на следующие вопросы:**
 - Какие услуги оказывает Наша организация;
 - Люди с профессиональными навыками, которые работают во время текущей работы, или которых пытаются привлечь к организации;
 - Кто является конкурентами;
 -

Когда мы ответили на эти вопросы то должны уделить немного времени, чтобы проанализировать сущность. Попробуем построить индивидуальные срезы, опираясь на следующее:

Сущность Наших услуг. Воспринимаются ли они как необходимость ?

- Сущность клиентов
- Кто Наши поставщики;
- Кто наши партнеры;
- Какие Наши возможности, материальное имущество;
- Сущность конкурентов
- Сущность географии рынков (возобновляется ли спрос на Наши услуги в середины нашей географической территории ? или мы должны распространять территорию своего влияния, чтобы расти)

-
- Следующим шагом после завершения стратегического срезу является оценка его результатов, то есть определяется, что является позитивным, а что негативным. Одним из эффективных способов оценки есть анализ SWOT.

SWOT анализ

- SWOT – це аббревиатура :
- **Strengths** Примуцества
- **Weaknesses** Слабости, недостатки
- **Opportunities** Возможности
- **Threats** Препятствия

За первыми двумя категориями, Преимущества / слабости, оцениваются текущие возможности внутренней работы организации.

Категории оценки могут включать такие внутренние факторы, как:

- Персонал (опыт, навыки, знания);
- Технологии; Программы
- Офисное оборудование;
- Поточные средства;
- Расположение; Структура
- Продукты труда;
- Репутация.

За следующими двумя категориями, Возможности/Препятствия, оценивается внешнее окружение. Этот анализ должен охватить такие внешние факторы, как:

- Изменения в экономики;
- Технические/ технологические изменения;
- Социальные изменения и изменения в сфере культуры;
- Политическое положение; правовое поле
- Конкуренция;
- Поставщики;
- Рынки.

Этапы разработки стратегического плана

6. Проверка миссии.

(Соответствует ли миссия нашей организации нашим устремлениям, сильным сторонам и запросам значимого окружения)

7. Анализ препятствий и их причин.

(Что мешает нам двигаться в данном направлении).

Полная формулировка барьеров - это первый шаг по избеганию их.

Этапы разработки стратегического плана

8. Разработка стратегий.

(В каких направлениях нам следует сегодня действовать для того, чтобы преодолеть эти препятствия и достичь образа будущего).
Разработка стратегии начинается с определения практических альтернатив или видения для решения стратегических вопросов.

Как только альтернативы вместе с барьерами приняты во внимание, команда определяет стратегические цели.

Этапы разработки стратегического плана

8. Разработка стратегий.

- Стратегические цели определяют, что конкретно мы хотим достичь в рамках реализации миссии организации.
- Это исключительно, так называемые, первичные цели, т.е. цели для реализации которых будут подготовлены вторичные цели.
- Стратегические цели должны быть тесно взаимосвязаны между собой.
- СЦ должны быть доступными для проверки и сконцентрированы на результат.
- СЦ должны быть реальными и должны соответствовать конкретным условиям работы организации.
- Цель должна быть сформулирована в количественном или качественном измерении.
- Их не должно быть слишком много (3-15)

Этапы разработки стратегического плана

Определившись со Стратегическими целями , необходимо будет разработать задачи для них. Задачи – это детальный и ограниченный по времени план для достижения конкретной Стратегические цели .

Пользуйтесь критериями SMART при формулировке заданий:

- **S** specific конкретность
- **M** measurable исчисляемость
- **A** area-specific территориальность
- **R** realistic реалистичность
- **T** time-bound определенность во времени

Этапы разработки стратегического плана

9. Планирования действий.

(Какие конкретные действия нам следует выполнить и когда).

10. Мониторинг и оценка деятельности

“Днепровская Ассоциация Развития Регионов”

49069, Украина,
Днепропетровск,
пр. Кирова 107г, офис 119,
e-mail: dard2005@gmail.com,
www.tri-sector.org.ua
38056- 37-73-596,
38 0505958543