

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЯХ

Максимова Елена Александровна

магистрант, кафедра экономики отраслей и рынков, Челябинский Государственный Университет, РФ, г. Челябинск

Аннотация. В статье поставлен вопрос – существует ли стратегическое планирование в России, и какие его особенности? В современных условиях корпорации в полной мере осознали необходимость изучения системы стратегического планирования их деятельности. А также одним из важнейших элементов в стратегическом планировании является планирование деятельности корпорации, которое необходимо для создания стратегии. В современной России существует мнение о необходимости системы планирования в корпорациях всех форм собственности. Особое внимание необходимо уделять стратегическим аспектам планирования. В данном контексте под планированием понимают процесс предвидения целей, затрат и результатов деятельности корпорации в условиях неопределенности и нестабильности рынка, основанного на способности предвидеть угрозы и быть готовым к их преодолению.

Ключевые слова: стратегическое планирование, планирование, российские крупные корпорации, финансовый менеджмент, стратегии.

В современной России одним из ключевых элементов развития бизнеса является планирование, с помощью которого можно приспособить свои ресурсы к внешней и внутренней среде, а также учесть неопределенность будущего, связанного с нестабильностью российской экономики.

В настоящий момент корпорации не уделяют внимание планированию. Хотя, те корпорации, которые занимаются производством продукции, имеют «некий опыт планирования».

Они планируют свою производственно-хозяйственную деятельность на основании уже имеющихся заказов, т.е. имеют лишь незначительную загрузку имеющихся производственных мощностей.

Некоторые корпорации проводят маркетинговые исследования по поиску потребителей своей продукции и рынков сбыта, но данные исследования не соответствуют всем направлениям производственно-хозяйственной деятельности.

Даже в условиях нестабильной экономики важно разрабатывать планы и моделировать свою деятельность с учетом внешней и внутренней среды, т.е. корпорацию необходимо рассматривать как «открытую систему». Перспективные направления развития экономики корпораций заключаются в том, чтобы создавать новые продукты, обновлять или перевооружать действующие производства, обеспечить выход на зарубежные рынки. Выше перечисленное осуществляется в рамках стратегического планирования. Стратегическое планирование подразумевает разработку и внедрение долгосрочных стратегий.

Стратегическое планирование является одним из тех подходов, в котором нуждались

корпорации. Теоретическое его обоснование произошло в 70-х годах прошлого столетия. В нашей стране в советский период ученые затрагивали данный термин. Но серьезными исследованиями стали заниматься лишь в 90-е годы, когда появился интерес к становлению рыночных отношений. [3]

И. Ансофф считает, что стратегическому планированию предшествовала эволюция развития управленческих систем. Выделяют:

- управление на основе контроля за исполнением;
- управление на основе экстраполяции. Будущее можно предвидеть путем экстраполяции прошлого;
- управление на основе предвидения изменений. Появление новых явлений, а также ускорение изменений. Но в тоже время есть возможность предусмотреть будущие тенденции и отреагировать на них;
- управление на основе гибких экстренных решений. Появление новых задач, которые невозможно вовремя предусмотреть. [3]

Таким образом, сложно определить стратегические проблемы, поэтому надо использовать специальные методы обнаружения их. Одним из этих методов является метод обнаружения по «слабым сигналам». Если усилия руководства корпорации будут направлены на решение оперативных задач, то есть вероятность, что стратегические угрозы не заметят, как следствие, это приведет к ухудшению деятельности корпорации. Поэтому, подготовка к «худшему сценарию» должна проводиться заранее по выбранной стратегии.

Выделяют преимущества стратегического планирования:

- определение для всей корпорации основных видов деятельности, на которых надо сконцентрировать внимание;
- быстрая реакция на нестабильность внешней среды, которая может нести определенные риски и угрозы;
- своевременная реакция означает использование возможностей и преодоление угроз;
- оценка инвестиций, а также других направлений эффективного использования ресурсов корпорации;
- стратегия решения позволяет объединиться руководителям всех уровней;
- создание условий необходимых для достижения поставленных целей. [1]

Чтобы определить цель стратегического планирования, необходимо ответить на вопрос: в чем заключается роль миссии корпорации в формировании ее стратегических целей?

Миссия считается основной целью существования корпорации, по мнению некоторых ученых. Такие ученые, как П.В. Забелин, Н.К. Моисеева считают, что необходимо создать миссию корпорации. На ее основе в дальнейшем сформировать стратегические цели.[1]

А. Томпсон и А. Стрикленд под миссией понимают: то, что корпорация собирается делать и чем она хочет стать, в общем смысле является предназначением корпорации.

Если миссию корпорации понимать как предназначение, то ее можно письменно и не излагать, т.к. любая корпорация создана для того чтобы получать прибыль. Но с другой стороны, практически невозможно кратко ее изложить.

Если же у корпорации сформулирована миссия, то ее используют как маркетинговый способ воздействия на покупателей или воодушевления персонала, чтобы «корпорация представляла

единую команду, где каждое подразделение делает все возможное для достижения результатов в своей сфере». Миссия «вытекает» из тех целей, которые могут быть получены путем анализа как внешней, так и внутренней среды. По мнению И. Ансоффа, есть сложность в том, что определить первично – сформулировать цели или провести стратегический анализ. И. Ансофф сравнивал вышеуказанную проблему с проблемой «курицы и яйца». С одной стороны, знание цели позволяет провести стратегический анализ, с другой стороны, формулирование будущей цели вызывает сложность, т.к. не был проведен стратегический анализ, и не была получена исходная информация. [4] Исследовав процесс стратегического планирования, можно прийти к выводу, что данный подход нельзя назвать распространенным в практике управления в нашей стране, а также не находит поддержку даже в западных корпорациях.

Существует ряд причин, из-за которых сложно внедрить в управленческую практику стратегическое управление:

- недостаточно практики стратегического планирования;
- отсутствие желания, опыта и средств заниматься разработкой стратегического планирования;
- сложившаяся структура власти, так как стратегия может подорвать сложившиеся формы взаимоотношений и политику руководства;
- не совершенная система прогнозирования и сбора стратегической информации;
- отсутствие баланса между текущими и стратегическими задачами;
- отсутствие способных управляющих, которые могли бы создать и реализовать стратегию.

Ключевыми элементами стратегического планирования являются: определение миссии и целей корпорации, выявление сильных и слабых сторон корпорации, анализ конкурентоспособности продукции, анализ ресурсов и возможностей, анализ финансовых коэффициентов, а также оценка реализации стратегии.

Выделяют следующие методики для оценки эффективности стратегического планирования:

Бостонская матрица. Ее называют еще «рост есть удельный вес в обороте рынка», ее создателей вдохновила идея, чтобы помочь управляющим корпорациями проводить анализ корпоративной стратегии. Он формирует аналитическую основу для вычисления бизнес-портфеля, описывает совокупность стратегий для направления процесса размещения ресурсов через бизнес-портфель.

Привлекательность рынка можно определить как уровень роста по рассматриваемой отрасли. Конкурентное положение оценивают по занимаемой позиции в рынке относительно позиции ее крупнейшего конкурента в этой отрасли. Данные показатели сравниваются для того, чтобы правильно разработать рыночную стратегию. Как указано в матрице, стратегия заключается в максимизации доли рынка.

В стратегическом планировании используется отраслевой анализ. Главная цель этого анализа заключается в том, чтобы выявить потенциал прибыльности отрасли; найти проблемы, сокращающие прибыльность; найти силы, которые движут потенциал прибыльности; поддержать конкурентное преимущество; увеличить конкурентное преимущество; принять изменения в отраслевой структуре.

Чтобы построить стратегические соответствия между внешними условиями окружающей среды корпорации, и ее ресурсами, необходимо рассчитать потенциал привлекательности. Для этого используют матрицу Портера.

SWOT анализ используется для оценки сопоставления организационной стратегии, а также для ее внутренних возможностей и окружающей среды. При проведении данного анализа

сначала составляется список сильных и слабых сторон корпорации, а затем список угроз и возможностей. Далее, на основании их строится матрица SWOT. Одним из элементов стратегического планирования также является конкурентный анализ. Он заключается в оценке индивидуальных характеристик конкурирующих корпораций, например, выявить будущие стратегии и планы конкурентов; предположить реакции конкурентов на конкурентные инициативы; выявить соответствие стратегии конкурента с его возможностями, а также найти его слабые стороны. Несмотря на пользу данного анализа, большинство корпораций не проводят детальный анализ своих конкурентов.

Преимущество данного анализа заключается в том, что оценка индивидуальных характеристик может выявить слабые стратегические стороны конкурентов, которые может использовать корпорация в свою пользу. А также корпорация может осуществить стратегический ответ своим конкурентам по их запланированным стратегиям. Аналогично, корпорация может использовать оборонительную стратегию, чтобы минимизировать угрозы конкурентов от использования собственных слабых сторон корпорации.

Анализ финансовых коэффициентов и показателей обеспечивает понимание конкурентной производительности корпорации. Данный анализ показывает, насколько результативно корпорация работает по сравнению с конкурентами в одной отрасли.

Список литературы:

1. Бархатов, В.И. ПЗ72Планирование и прогнозирование на предприятии: учеб. пособие /В. И. Бархатов, Е. А. Истомина, Ю. Ш. Капкаев, Д. А. Сорокин; под ред. В. И. Бархатова.-Челябинск: Изд-воЧеляб. гос. ун-та, 2018. -273с. ISBN 978-5-7271-1488-9
2. Каледин, С.В. Финансовый менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие : [в 2 частях] / С. В. Каледин, В. И. Бархатов, Ю. Ш. Капкаев. — Челябинск: Издательство Челябинского государственного университета, Б.г. — (Классическое университетское образование). — ISBN 978-5-7271-1444-5
3. Клаверов, В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 138 с. : ил. — (Университетский учебник). — Победитель I конкурса публикаций "Университетский учебник - 2017". — Библиогр.: с. 138. — ISBN 978-5-4486-0076-0
4. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. С. Отварухина, Ю. Ю. Отварухина, А. Н. Мыльникова. — Москва : , 2018. — 84 с. — ISBN 978-5-392-27432-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/150763>