

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Несмотря на то, что понимание значимости стратегического планирования в Беларуси растет, не все предприятия могут успешно реализовать стратегию. Это вызвано рядом факторов, наиболее значимым из которых является отсутствие системного подхода, при котором реализация плана развития идет последовательно, а не время от времени, при условии свободных ресурсов и низкой загруженности кадров.

Целью данной работы является повышение возможностей эффективного использования стратегического планирования на предприятии. Поставленная цель предопределила решение следующих задач:

- теоретическое обоснование сущности подходов стратегического планирования;
- определение основных функций стратегического планирования;
- разработка критериев оценки стратегического планирования на предприятии.

Актуальность выбранной темы обусловлена востребованностью на разных уровнях управления и в различных отраслях применения успешных стратегий.

Стратегическое планирование на практике осуществляется четырьмя разными по своей сущности подходами: процессный, ситуационный, системный и проектный.

В первом подходе функции менеджмента рассматриваются как неразрывная последовательность действий (процессов), взаимосвязанных между собой, при которых достижение цели зависит в первую очередь от слаженности работы всего коллектива, а не отдельных его представителей.

Системный подход акцентирует своё внимание на том вопросе, что компания является одновременно целостной, автономной системой, но которая функционирует неразрывно с внешним окружением. Другими словами, стратегия развития должна учитывать не только факторы внутренней, но и внешней среды, только в таком случае за счет сильных качеств компании как системы будет возможность разработать меры реагирования на возмущения конкурентного рынка [1].

Повышение значимости научного подхода к управлению компанией привело к возникновению другого подхода – ситуационного. Главной гипотезой подхода является предположение, что набор конкретных методов и инструментов зависит исключительно от конкретной компании в конкретный период ее работы с фиксированным внешним окружением. Другими словами, меняющиеся условия актуализируют разные инструменты, применение которых актуально лишь при конкретно заданных условиях. На современном динамичном рынке такой подход приобретает особую актуальность, когда постоянно происходят изменения и потрясения.

Однако наиболее востребованным подходом на сегодняшний день является проектный. В целом, проектное ведение деятельности хозяйствующего субъекта сейчас все больше встречается на рынке. Компании постепенно пе-

реходят на проектные типы организационных структур, которые позволяют в кратчайшие сроки подбирать команду, способную совместно реализовывать какой-то краткосрочный и среднесрочный проект [2].

При проектном подходе к формированию и внедрению стратегии компании все осуществляемые изменения также выстраиваются в проектной форме. Подвижность организационной структуры помогает своевременно консолидировать необходимые ресурсы для выполнения конкретной задачи, при жестком закреплении функционала для каждого подразделения такое невозможно.

Стратегическое планирование объединяет ряд **функций**, в число которых входит и управление развитием.

Совокупность основных элементов и функций стратегического планирования развития, которые подвергаются трансформации и переводятся из исходного состояния в желаемое и требуют управления в процессе развития, представим в таблице 1.

Таблица 1 – Функции стратегического планирования развития предприятия

Исходное состояние	Управление развитием	Требуемое состояние
1	2	3
Имеющаяся структура предприятия	Реструктуризация или создание новой структуры	Устойчивая работа в новых условиях
Исходные функции, выполняемые предприятием	Коррекция и изменение функций	Новые функции не противоречат старым
Исходная структура подразделений предприятия	Реструктуризация подразделений	Согласованность в работе подразделений
Исходные функции подразделений предприятия	Коррекция и изменение функций подразделений	Надежность реализации новых функций
Исходные функции, квалификация, навыки, качества и способности сотрудников предприятия	Коррекция и мнение функций, квалификации, навыков, качеств и способностей сотрудников предприятия	Преимущество новых функций, квалификации, навыков, качеств и способностей сотрудников предприятия

Развитие предприятия не может рассматриваться без представления о будущем фирмы, целях, задачах, механизмах и действиях. Управление развитием отличается от управления тем, что при управлении выполняются текущие функции и процессы. Управление развитием предприятия – это сознательное регулирование деятельности предприятия в целях повышения его эффективности, роста производительности труда, улучшения качества продукции и обеспечения его конкурентоспособности.

При профессиональном управлении развитием функция развития является одним из самостоятельных направлений деятельности предприятия.

Основная идея развития предприятия – это переход из исходного состояния, в котором предприятие находится в настоящий момент, в новое состояние, которое будет в будущем.

Чем больше стратегия соответствует внутренней и внешней среде предприятия, обеспечивает его конкурентоспособность, повышает производительность, тем больше оснований достичь успеха.

Руководителям предприятия необходимо знать, насколько эффективно функционирует на предприятии стратегическое планирование, для чего Д. Б. Мельничук рекомендует оценивать его по следующим критериям [2]:

- качество команды предприятия, занимающейся стратегическим планированием;

- философские основы бизнеса. Философия стратегического планирования и менеджмента – миссия, будущий образ предприятия;
- качество планирования цикла (бизнес-процесса) стратегического планирования. Управление процессами – реализация динамической совокупности взаимосвязанных управленческих процессов (бизнес-процессов) принятия и осуществления стратегических решений, осуществление цикла стратегического управления;
- качество управления процедурами стратегического планирования. Управление процедурами – выполнение совокупности процедур, обеспечивающих функционирование системы стратегического планирования;
- качество управления маркетингом. Управление маркетингом – ориентация на удовлетворение потребностей;
- интеграция внутрифирменного планирования. Управление интеграцией – обеспечение равновесия между стратегической и текущей ориентацией на основе координации.

В целом же экономическая эффективность предприятия требует ее качественной и количественной оценки, то есть определения критерия и показателей эффективности производства.

На уровне предприятия формой единого критерия эффективности его деятельности может служить максимизация прибыли.

Эффективность производства находит конкретное количественное выражение в системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса.

Система показателей экономической эффективности производства должна соответствовать следующим принципам:

- обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- определять уровень эффективности использования в производстве ресурсов;
- обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства [3].

Выделенные методологические и методические подходы к совершенствованию стратегического планирования на предприятии позволяют:

- разработать систему принципов формирования стратегического плана развития предприятия;
- выделить основные направления развития предприятия;
- сформулировать методологический прием, определяющий облик процесса стратегического планирования на предприятии (сценарный подход) и положения, на которых основывается разработка сценариев;
- выявить научные подходы, применяемые при разработке стратегических решений;
- определить критерии и показатели, характеризующие эффективность стратегического планирования.

Таким образом, охарактеризованное содержание стратегического планирования, выявленные тенденции и факторы развития теории и практики стратегического планирования, а также представленные методологические и методические подходы анализа стратегического планирования базируются на системно-структурной основе, которая способна обеспечить научное стратегическое управление развитием предприятия.

Список цитированных источников

1. Буланова, Н. Миссия фирмы – это очень серьезный катализатор бизнеса // Секретарское дело. – 2012. – № 10. – С. 18-26.
2. Мельничук, Д.Б. Механизм оценки состояния системы стратегического управления предприятием – М.: Инфра-М, 2007. – 293 с.
3. Вайсман, Е.Д. Карты позиционирования в стратегии развития фирмы // Маркетинг. – 2010. – N 1 (110). – С. 39-47.

УДК 004.9

Ковальчук А. В.

Научный руководитель: ст. преподаватель Рамская Л. К.

ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК ПО ГОРОДАМ БЕЛАРУСИ

В настоящее время происходит бурное развитие транспортной инфраструктуры как пассажирских, так и грузовых перевозок. На протяжении нескольких десятилетий изучением данного процесса занимается логистика. Логистика – наука, предмет которой заключается в организации рационального процесса движения товаров и услуг от поставщиков сырья к потребителям, функционирования сферы обращения продукции, товаров, услуг, управления товарными запасами и провиантом, создания инфраструктуры товародвижения [1]. Логистика играет роль интегрированной системы, которая развивается до сих пор и охватывает все процессы деятельности компании.

Для прогрессивного развития экономики Республики Беларусь актуальным является вопрос улучшения транспортной логистики. Благодаря своему географическому положению, как внутриконтинентальное государство, наша страна имеет привлекательность в сфере международного транзита, а также в поиске новых перспективных рынков транспортных услуг.

С интегрированием республики в мировую экономику и повышением транспортно–логистического потенциала страны, реализуются преимущества рационального использования транспортных сетей, оптимального расположения логистических центров, что обеспечивает выгодные пути и временные затраты на прохождение грузов. Логистика является одной из непрерывно развивающихся отраслей современной экономики.

С появлением прогрессивной идеологии управления цепочкой поставок (Supply Chain management) в передовых фирмах непрерывно повышается уровень интеграции всех функций логистики. Внедрение в логистическую систему новейших информационных технологий и методов оптимизации логистических ресурсов позволяет предприятию улучшить эффективность управления транспортной и сбытовой деятельностью, сократить товарно-материальные запасы, снизить операционные издержки и себестоимость продукции, а также повысить степень удовлетворенности потребителей логистическим сервисом.

Рассмотрим логистику как дисциплину математической логики. Первоначально логистика в бизнесе была призвана оптимизировать движение материальных потоков во времени и в пространстве на основе экономико-математического моделирования. Начало развитию этой концепции положило использование в организациях компьютерной техники. На сегодняшний день признание высокой значимости математики в логистике требует формирования навыков применения результатов оптимизационных расчетов при принятии управленческих решений.