ПРОЦЕДУРА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Коцарь И.В.
Белгородский государственный университет, Белгород

Одной из проблем, стоящих перед любым предприятием, является проблема обеспеченности непрерывности развития. Мы живём в сложном, быстро и непрерывно меняющемся мире бизнеса с большим количеством переменных. Руководителям, действующим в этой обстановке, необходимы методы и инструменты управления, созданные для условий всеобщего хаоса, непредсказуемости внешней деловой среды.

Современная теория управления экономическими системами разного уровня – это теория стратегического управления. Она возникла как ответ на угрозы внешней среды и усиление ее нестабильности.

Стратегическое управление как процесс можно представить в виде последовательности нескольких этапов. Один из классических подходов к стратегическому управлению предусматривает следующие этапы этого процесса: определение миссии организации; разработка целей; стратегический анализ внешней и внутренней среды организации; формирование и выбор стратегии; реализация стратегий; контроль, корректирование и регулирование.

Определение миссии – это способ выделения данной фирмы среди конкурентов, способ распознавания фирмы потребителями ее продукции.

Одну из наиболее точных формул миссии дает Х. Виссема: «Миссия компании = Образ + Кредо». «Образ» направлен на формирование облика компании в представлении окружающих. Основное назначение образа заключается в ответе на вопрос: «Что за организация?». «Кредо», в свою очередь, придает компании внутреннюю целостность и отвечает на вопрос: «К чему стремиться организация?».

Вторым шагом в процессе стратегического управления является *определение целей* предприятия. Цель служит основным критерием при принятии управленческих решений и показывает состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация. Стратегические цели могут отражать концепцию развития организации; определять сферу деятельности и потребности, которые организация будет стремиться удовлетворять, при этом цели должны устанавливаться и по отдельным видам продукции или производственным подразделениям, а также по отдельным областям деятельности (маркетинг, научные исследования и разработки, материально-техническое обеспечение, производство, персонал, организационная структура, финансы).

После установления своей миссии и целей руководство должно начать диагностический этап процесса стратегического планирования.

В результате анализа внутренней среды выводится оценка стратегического потенциала в рамках поставленной цели. По окончании анализа проясняется картина сильных и слабых сторон предприятия. Сильные стороны – это возможные ключевые факторы успеха.

Анализ внешней среды фирмы позволяет оценить стратегический климат или стратегические условия, создаваемые внешней средой: оценить возможности и угрозы.

Но анализ не заканчивается двумя этапами. Третий этап заключается в совместном исследовании потенциала и климата. Произведение потенциала и климата и дает основной результат аналитической стадии - значение стратегической позиции предприятия. При этом реальная сила стратегической позиции предприятия определится лишь при определенном уровне стратегической активности руководства, специалистов и всего персонала. Можно сказать, что именно произведение стратегической позиции на стратегическую активность дает некую стратегическую силу, часто называемую ***конкурентным преимуществом.***

С учетом полученных в ходе стратегического «анализа» результатов осуществляется *«планирование» стратегии*, которое позволяет ответить на вопрос о том, каким наиболее эффективным способом можно достичь поставленной цели и что для этого необходимо сделать.

Система стратегий экономической организации включает в себя три уровня принятия стратегических решений: общий или корпоративный (показывает направление развития предприятия в целом); деловой или конкурентный (описывает способ достижения конкурентных преимуществ на выбранном товарном рынке); функциональный (конкретизирует действия отделов и служб на уровне производственных подразделений предприятия).

Завершает этап планирования стратегии постановка задач, которая представляет собой количественную конкретизацию целей предприятия с указанием способов и сроков их достижения для каждого уровня: корпоративного, делового и функционального.

Следующим этапом стратегического управления является *реализация стратегии*. На этом этапе необходимо ответить на вопросы: при помощи каких ресурсов, кем, когда и каким образом могут быть выполнены цели организации?

А этап «оценки и контроля» замыкает процесс стратегического управления в непрерывный цикл. Механизм оценки и контроля должен включать: определение критериев для оценки результатов; сопоставление фактических показателей с намеченными; анализ отклонений между ними; внесение коррективов в стратегию в случае необходимости.

Такой механизм контроля подразумевает наличие системы обратной связи и в зависимости от результатов может служить для пересмотра миссии предприятия, стратегических целей или генеральной стратегии.

*Работа выполнена при финансовой поддержке внутривузовского гранта Белгородского государственного университета