

УДК 338 DOI: 10.14451/2.189.89

Систематизация принципов стратегического планирования компании

© 2024 **Савенков Леонид Дмитриевич**

Доцент, кандидат экономических наук. Тольяттинский государственный университет, Тольятти.

E-mail: leonidsavenkov89@yandex.ru

Ключевые слова: стратегическое планирование, принципы, сбалансированность, метод дерева графов.

Целью данного исследования является систематизация принципов стратегического планирования компании на основе использования метода дерева графов. Для оценки взаимовлияния принципов был использован метод дерева графов – принципов, где корень дерева соответствует общему принципу, а его дочерние узлы – более конкретным принципам. Данные принципы являются основой для эффективного и системного подхода к стратегическому планированию на предприятиях.

Используя метод дерева графов, в статье анализируются взаимосвязи между принципами, чтобы понять структуру и значимость каждого из них. Результаты показывают прямую взаимосвязь между принципами единства и целостности, сбалансированности, прозрачности и ответственности, а также было определено, какие принципы относятся к каждому из этих основных узлов графа. Реализация системы стратегического планирования на основе данных принципов стратегического планирования позволит компании стать более результативной и эффективной в своей будущей деятельности. Достижение поставленных целей и задач с учётом изменяющихся обстоятельств и факторов риска при понимании ответственности каждого из менеджеров и стэйкхолдеров приведёт к сбалансированной деятельности и целостной системе компании.

Введение

Обширные исследования показали, что информация является ключом к успешному стратегическому планированию.

Однако стратегическое планирование имеет свои недостатки. Это отнимает огромное количество времени высшего руководства. Это требует не только участия, но и приверженности этих менеджеров. Требуется исчерпывающий анализ для выявления пробелов и возможностей, сильных и слабых сторон. И самое главное, оно должно оставаться достаточно гибким,

чтобы его можно было быстро менять по мере изменения рыночных сил, чтобы позволить руководству проявлять инициативу на выбранных ими рынках.

Стратегическое планирование признано жизненно важным для эффективного управления всеми организациями.

Обычно оно применяется на самом высоком уровне и постепенно применяется на всех уровнях наиболее эффективно управляемых организаций. Информация является основным элемен-

том, вокруг которого вращаются все аспекты стратегического плана.

И жизненно важным компонентом стратегического плана и его требований к информации является выявление той информации, которая необходима для того, чтобы убедиться, работает ли стратегический план – обратная связь по стратегическому планированию.

Целью стратегического планирования является достижение устойчивого долгосрочного соответствия бизнеса ее физическому, социальному и финансовому окружению [11].

Концепция технологического развития на период до 2030 года позволила Ковалеву И. В. выявить целевые ориентиры, принципы и механизмы обеспечения научно-технологического развития [2].

По мнению Быдтаевой Э. Е. основным критерием эффективности механизма стратегического планирования является соответствие стратегии требованиям развития промышленной системы [1].

Стратегическое планирование – это процесс координации действий для достижения долгосрочных целей организации. По мнению Хафа, Гэмбла, Стрикленда и Томпсона, стратегическое планирование определяется как составление плана действий по ведению бизнеса и проведению операций. Авторы далее пояснили, что формирование стратегии представляет собой обязательство выполнять определённый набор действий, направленных на развитие бизнеса. Это включает в себя совместные усилия по привлечению и удовлетворению клиентов, успешную конкуренцию и проведение операций, направленных на улучшение финансовых показателей компании [4].

Стратегическое планирование также определяется в работе Majama and Magang как непрерывный процесс систематического принятия предпринимательских решений и систематической организации с использованием максимальных знаний, усилий по реализации этих решений

и сопоставление результатов с ожиданиями посредством организованной обратной связи [7].

Основные характеристики стратегического планирования, как подчеркивает Патерсон в работе Макинде, Акинлаби и Аджике, включают в себя то, что это механизм обучения, он отзывчив и проактивен, устанавливает бизнес-цели и принимает решения после тщательной оценки мониторинга среды [8].

Sandada считал, что предприятия должны осуществлять стратегическое планирование, поскольку их среда становится все более сложной и нестабильной. Практика стратегического планирования поможет бизнесу понять, где он находится, куда движется и как управлять [14].

Нене и Ванзил соответственно определили стратегический план как процесс определения ресурсов в организации и одновременного определения мер по правильному использованию ресурсов для достижения целей организации. Авторы отметили, что стратегическое планирование создает жизнеспособную связь между миссией, видением, целями, задачами, стратегическим выбором и ресурсами бизнеса [9].

В рамках задачи создания архитектуры документов стратегическое планирование также решает важную задачу увязки вопросов социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности, и как следствие – повышения эффективности государственного управления, обеспечения согласованности и координации стратегических приоритетов страны [3].

Okoli & Onwubuа изучали степень использования принципов стратегического планирования всеобщего управления качеством малыми и средними предприятиями для повышения эффективности работы в штате Анамбра. В ходе исследования был поставлен один исследовательский вопрос и проверена одна гипотеза на уровне значимости 0,05. Для исследования был принят описательный метод [10].

Pavlenchuk в своем исследовании пришел к вы-

воду, что существующий рыночный механизм не способен обеспечить конкурентную среду из-за того, что производство продукции осуществляется не на рынке, а хозяйствующими субъектами [13].

Fisher описывает подход к внедрению стратегического планирования на предприятия целью созданию ценности для ключевых заинтересованных сторон предприятия. Два ключевых последствия такого подхода заключаются в том, что усилия предприятия согласовываются последовательным образом для достижения целевого воздействия на внешние заинтересованные стороны и что успешное выполнение стратегического плана может быть оценено в явном виде с точки зрения ценности для внешних заинтересованных сторон [5].

Исследования Lisiński & Šaruckij подтвердили, что лишь небольшое количество компаний по разным причинам используют методы стратегического планирования на практике [6].

В настоящее время устойчивое развитие – это не просто желание, а необходимость. Эта типология развития и роста, сквозная для всех дисциплин и областей, связанных с менеджментом и территориальным управлением, основана на процессе стратегического планирования, поэтому важным вопросам становится вопрос планирования и управления долгосрочным устойчивым развитием [12].

Глобальные изменения в сфере технологий и средств производства, от которых зависит эффективность деятельности компаний, меняют требования к требуемым ресурсам (трудовых и интеллектуальных ценностей и т. п.), системам (образования, науки и т. п.), а также к различным объектам социальной и инженерной инфраструктуры [15].

Методология

Целью данного исследования является систематизация принципов стратегического планирования компании на основе использования метода дерева графов. Для оценки взаимовлияния принципов был использован метод дерева графов –

принципов, где корень дерева соответствует общему принципу, а его дочерние узлы – более конкретным принципам. Данные принципы являются основой для эффективного и системного подхода к стратегическому планированию на предприятиях.

Результаты

Принципы, описанные в Федеральном законе от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», представляют собой основополагающие принципы, на которых строится система стратегического планирования на макроуровне, однако данные принципы могут быть применены и для микроуровня – то есть в компаниях. Трактовка данных принципов для стратегического планирования компаний представлена ниже.

1. Принцип единства и целостности – предполагает единство и целостность поставленных целей и задач стратегического планирования компании. Также данный принцип включает установление единого порядка формирования всех видов и форм отчетностей компаний.
2. Принцип разграничения полномочий предполагает определение полномочий различных уровней менеджмента в процессе стратегического планирования.
3. Принцип преемственности и непрерывности предполагает, что все действия менеджмента, являющиеся стратегически важными и помогающие осуществить разработку и реализацию стратегических решений являются последовательными и непрерывными.
4. Принцип сбалансированности требует согласованности и сбалансированности стратегических документов компании по различным параметрам, таким как приоритеты, цели, задачи, ресурсы и сроки реализации.
5. Принцип результативности и эффективности подразумевает эффективность действий компании на пути к достижению выбранных стратегических целей.
6. Принцип ответственности участников. Участники процесса стратегического планирования как менеджеры, так и стейкхолдеры, несут ответственность за реализацию страте-

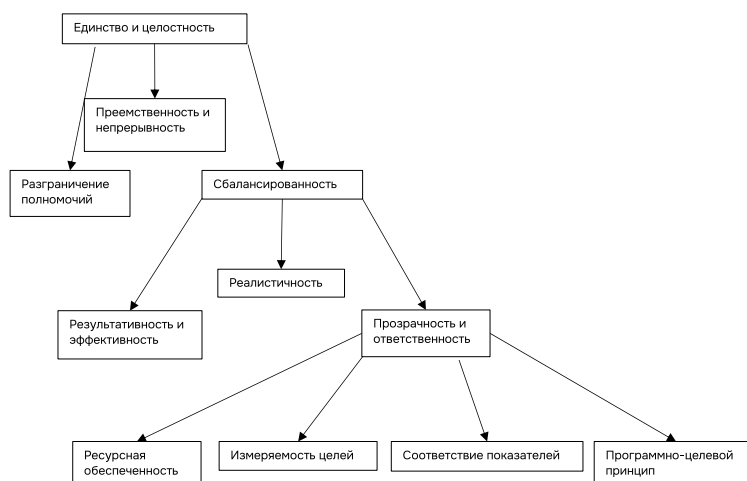


Рис. 1. Схема взаимодействия принципов стратегического планирования, полученная методом графов.

гических документов в пределах своей компетенции.

7. Принцип прозрачности предполагает открытость и доступность информации о стратегическом планировании всем заинтересованным сторонам (стейкхолдерам) за исключением конфиденциальной информации.
8. Принцип реалистичности предполагает объективность использования информации о ресурсах компании с учетом рисков, характерных для компании и отрасли, в которой она функционирует в целом.
9. Принцип ресурсной обеспеченности основан на определении ресурсного обеспечения для реализации стратегических целей компании.
10. Принцип измеряемости целей. Все поставленные цели стратегического планирования компании должны быть измерены с использованием конкретных способов и методов оценки.
11. Принцип соответствия показателей целям предполагает соответствия выбранных показателей достижения целей компании целям стратегического планирования.
12. Программно-целевой принцип включает определение приоритетов и целей развития компании, а также разработку связанных с ними программ с указанием источников финансирования.

Данные принципы являются основой для системного подхода к стратегическому планированию

как на макроуровне, так и на микроуровне – и для компаний. Реализация данных принципов способствует достижению поставленных целей и задач стратегического планирования.

Как уточнялось ранее, для оценки взаимовлияния принципов был использован метод дерева графов – принципов, где корень дерева соответствует общему принципу, а его дочерние узлы – более конкретным принципам. Это позволяет увидеть структуру и взаимосвязи между принципами.

Из рисунка 1 один можно увидеть прямую взаимосвязь следующих принципов стратегического планирования: «Единство и целостность», «Сбалансированность», «Прозрачность и ответственность» как основных узлов Графа. Принципы «Разграничения полномочий», «Преемственности и непрерывности» относятся к первому графу «Единство и целостность».

Выводы

Реализация системы стратегического планирования на основе данных принципов стратегического планирования позволит компании стать более результативной и эффективной в своей будущей деятельности. Достижение поставленных целей и задач с учётом изменяющихся обстоятельств и факторов риска, при понимании ответственности каждого из менеджеров и стейкхолдеров приведёт к сбалансированной деятельности и целостной системе компании.

Библиографический список

1. Быдтаева Э. Е. Теоретическое обоснование механизма стратегического планирования регионального промышленного развития // Региональные Проблемы Преобразования Экономики. – 2020. – № 10. – DOI: [10.26726/1812-7096-2019-10-36-43](https://doi.org/10.26726/1812-7096-2019-10-36-43).
2. Ковалев И. В., Лосев В. В. Обзор документов стратегического планирования федерального уровня в сфере научно-технологического развития. Сквозные технологии – искусственный интеллект // Информатика. Экономика. Управление. – 2023. – 2(3). – DOI: [10.47813/2782-5280-2023-2-3-0401-0424](https://doi.org/10.47813/2782-5280-2023-2-3-0401-0424).
3. Концептуальные подходы к формированию архитектуры документов стратегического планирования в России / О. О. Смирнова [и др.] // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – 10(4). – С. 440–456. – DOI: [10.18184/2079-4665.2019.10.4.440-456](https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.4.440-456).
4. Crafting and executing strategy / J. Hough [et al.]. – London : McGrawhill, 2008.
5. Fisher N. I. Stakeholder Value as an Organizing Principle for Strategic Planning // Journal of Creating Value. – 2018. – 4(1). – DOI: [10.1177/2394964318771251](https://doi.org/10.1177/2394964318771251).
6. Lisiński M., Šaruckij M. Principles of the application of strategic planning methods // Journal of Business Economics and Management. – 2006. – 7(2). – DOI: [10.1080/16111699.2006.9636122](https://doi.org/10.1080/16111699.2006.9636122).
7. Majama N. S., Magang T. I. Strategic planning in small and medium enterprises (SMEs): A case study of Botswana SMEs // Journal of Management and Strategy. – 2017. – 8(1). – P. 74–83.
8. Makinde O. G., Akinlabi B. H., Ajike E. O. Strategic planning: Effect on performance of small and medium enterprises in Lagos, Nigeria // International Journal of Management Studies, Statistics & App. Economics (IJMSAE). – 2015. – 5(1). – P. 77–94.
9. Neneh N. B., Vanzyl J. Towards establishing long-term surviving small and medium enterprises (SMEs) in South Africa: An entrepreneurial approach // African Journal of Business Management. – 2012. – 6(28). – P. 8327–8343.
10. Okoli B. E., Onwubuya U. N. Extent of Utilization of Strategic Planning Principles by Small and Medium Scale Enterprises for Improved Performance in Nigeria // International Journal of Education and Evaluation. – 2023. – 8(6). – DOI: [10.56201/ijee.v8.no6.2022.pg25.32](https://doi.org/10.56201/ijee.v8.no6.2022.pg25.32).
11. Parker W. J., Shadbolt N. M., Gray D. I. Strategic planning in grassland farming: Principles and applications // Proceedings of the New Zealand Grassland Association. – 1997. – DOI: [10.33584/jnzg.1997.59.2241](https://doi.org/10.33584/jnzg.1997.59.2241).
12. Principles of strategic planning and rural tourism management in outermost territories: The case study of the azores archipelago / R. A. Castanho [et al.] // RISTI – Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao. – 2020.
13. Research of competitiveness of the enterprise on the principles of strategic planning / N. Pavlenchyk [et al.] // Technology Audit and Production Reserves. – 2018. – 5(4(43)). – DOI: [10.15587/2312-8372.2018.146091](https://doi.org/10.15587/2312-8372.2018.146091).
14. Sandada M. Strategic Planning dimensions in small and medium enterprises (SMEs) in South Africa: Their relative importance and variations in selected demographic variables // Ecoforum. – 2015. – 4(6). – P. 60–68.
15. Shpachuk V. V., Kuleba O. V. Principles and features of strategic planning at the municipal level // Scientific Notes of Taurida V. I. Vernadsky University, Series “Public Administration”. – 2022. – No. 1. – DOI: [10.32838/tnu-2663-6468/2022.1/18](https://doi.org/10.32838/tnu-2663-6468/2022.1/18).