

**Шумилина В.Е.**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;  
**Лукиянова А.К.**, студент 5 курса ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;  
**Тянь Ю.**, аспирант кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;

## **СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

**Аннотация.** В статье дается определение стратегического планирование, его цели, основные этапы, а также актуальность этого направления. Также формулируются основные недостатки его применения и направления совершенствования. Стратегическое планирование – это наиболее важный процесс деятельности компании. Оно позволяет целенаправленно и взаимозависимо управлять ресурсами, что позволяет минимизировать потери при достижении целей компании.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, бизнес-планирование, бизнес-план, факторы прямого и косвенного воздействия, SWOT-анализ, модель Портера, эффективность.

**Shumilina V.E.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Lukiyanova A.K.**, 5 year student of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-don, Russia;

**Tian Yu.**, post-graduate student of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-don, Russia

## **ESSENCE AND MAIN STAGES OF THE STRATEGIC PLANNING PROCESS**

**Abstract.** The article gives the definition of strategic planning, its goals, main stages, as well as the relevance of this direction. The main disadvantages of its application and directions of improvement are also formulated. Strategic planning is the most important process of a company. It allows you to purposefully and interdependently manage resources, which allows you to minimize losses in achieving the company's goals.

**Keywords:** strategic planning, business planning, business plan, factors of direct and indirect impact, SWOT analysis, Porter's model, efficiency.

В настоящее время многим странам, регионам, а также предприятиям необходимо решать проблемы выживания на рынке и их конкурентоспособности.

Раньше определение цели, стратегии и выбор какой и в каком количестве производить продукт не были основными задачами предприятия для выживания в конкурентной борьбе.

При переходе к рыночной экономике необходимо совершенствовать методы и технологии управления.

В текущих условиях использование методов, которые основываются на тенденциях прошлых лет, подойдут для стабильной экономики. Именно поэтому для компании важен стратегический подход, при котором определяется миссия и основные ее цели, а также решаются стратегические задачи.

Сейчас стратегическое планирование является важным компонентом управления и играет большую роль в эффективном функционировании компаний. С его помощью возможно совмещение текущих задач компании и долгосрочных целей, а так же оно позволяет предприятию укрепить рыночные позиции в условиях конкуренции и производить более качественную продукцию.

Характерными чертами современной экономики является глобализация и усиление конкуренции. Это говорит о том что стратегическое планирование – это самый важный процесс для долгосрочного выживания и развития. Но в стратегическом планировании есть недостатки: высокие затраты времени и ресурсов на его подготовку, нет точного описания развития предприятия [3].

Однако Бондарь А.Р., Касабова К.И. и Кодуа Л.К. говорят, что, несмотря на недостатки в разработке стратегий, этот процесс позволяет организации сохранять свою долю рынка и защищать свои позиции, повышает эффективность компании за счет рационального управления прибыльностью и сокращением затрат [4].

Осуществление стратегического планирования должно быть на основе системного подхода. Это улучшит все этапы работы и приведет к минимизации затрат, а также повышению управляемости бизнеса. Стратегическое планирование включает в себя ряд подсистем: анализа внутренней среды, анализа внешней среды, определения и корректировки целей, выбора стратегии. Соответственно, стратегическое планирование может быть представлено в виде последовательных фаз (рисунок 1).



Рис. 1. Этапы процесса стратегического планирования

Согласно данной схеме, анализ внешней и внутренней среды проводится на начальном этапе. Диваева Л.П. дает следующее определение внешней среды: «Это все условия и факторы, которые возникают в среде, независимо от деятельности организации, но влияют на то, как она работает» [7]. Внешняя среда делится на макросреду, то есть факторы косвенного воздействия, и микросреду, то есть факторы, которые напрямую влияют на деятельность организации.

К факторам косвенного воздействия можно отнести экономические, политические, природно-климатические, технологические, международные, социокультурные факторы. Самым популярным методом изучения макросреды является PEST-анализ. Он позволяет определить политические, экономические и технологические факторы, которые влияют на деятельность компании [6]. Однако, по словам А.Ю. Филичкина и Агафонова М.С., руководитель организации не всегда исследует все факторы, но выбирает, что важно и как это учитывать при анализе внешней среды [2]. В то же время непросто

проанализировать факторы косвенного воздействия и часто приходится прибегать к прогнозам.

Микросреда организации состоит из конкурентов, потребителей, поставщиков, юристов и профсоюзов. Эти факторы имеют прямое влияние на функционирование организации, а также на деятельность предприятия.

На начальном этапе нужно анализировать и внешнюю и внутреннюю среду. Это позволяет сделать оценку сильных и слабых сторон компании, а также разработать стратегию ее развития. Внутренняя среда состоит из таких элементов как структура, технологии, цели, задачи и люди. Все эти элементы взаимосвязаны и изменению одно из них приведет к изменению других.

Для анализа среды организации обычно используют SWOT-анализ; конкурентный анализ по модели «5 сил» М. Портер; анализ ресурсов, конкурентный анализ [6]. Брыкалов С.М. отмечает, что SWOT-анализ является самым популярным методом, при котором проводится изучение изменений во внешней и внутренней среде компании. Благодаря этому методу возможно определение сильных и слабых сторон организации, а также выявление угроз и возможностей, которые влияют на деятельность компании [5].

На следующем этапе необходимо определиться с миссией и целями. Данный шаг нужен для того, чтобы разработать стратегию, потому что их правильная установка поможет работникам увидеть и лучше понять то, что они должны делать и для чего [1].

Методы, которые способствуют определению миссии и цели компании: мозговой штурм, дерево целей. Мозговой штурм означает генерирование идей и выбор наилучшего варианта, а дерево целей представляет собой иерархическую систему, которая идет от главной цели к самой маленькой [9].

На основании полученных данных формируется и выбирается стратегия. Этот шаг выполняется с использованием таких методов, как метод Бостонской консалтинговой группы, метод жизненного цикла продукта, матричный метод и метод прямых освоений.

После выбора стратегии идет этап реализации. Он характеризует решением конкретных задач и выполнением своих функций на каждом уровне управления. Самыми распространенными методами являются методы сетевого планирования и структура разбиения работ. Метод сетевого планирования помогает уменьшить продолжительность проекта, а под структурой разбиения работ понимается иерархический формат процесса, который помогает менеджерам разрабатывать систему ответственности и эффективно структурировать работы для достижения целей [9].

Последний шаг в процессе стратегического планирования – это оценка и мониторинг реализации стратегии. Этот шаг идет вместе со стратегическим аудитом, внутренним аудитом.

Основными преимуществами использования теории стратегического планирования являются:

1. Основная идея стратегического управления: «только постоянно меняясь, можно вести успешный бизнес и развиваться в условиях жесткой конкуренции и непредсказуемых изменениях внешней среды».

2. Практическое и успешное внедрение системы стратегического менеджмента в организации необходимо и возможно.

3. Система стратегического управления может постоянно давать менеджеру конкретную управленческую информацию о наиболее подходящих вариантах стратегических планов, решений и поведения.

Решение проблемы стратегического управления состоит в том, чтобы получить простой и понятный алгоритм для осуществления системного подхода, что позволит указать пути движения по индивидуально-разработанному маршруту с минимизацией риска неудачи использования этой системы.

#### **Список литературы:**

1. Шумилина, В. Е. Экономическая безопасность в системе устойчивого функционирования предприятия / В. Е. Шумилина, В. А. Грушина, Е. А.

- Головко // Экономическая безопасность, учет и право в Российской Федерации: реалии и перспективы, 05 мая – 05 2019 года, 2019. – С. 81-85.
2. Моделирование процессов агрегирования и disaggregation чистых активов и чистых пассивов / П.Е. Шумилин// РУБИКОН. Сборник научных работ молодых ученых. Ростовский государственный университет. Ростов-на-Дону, 2005. С. 85-87.
  3. Барданосова А.А., Козел И.В. Недостатки применения стратегического планирования в деятельности организаций //Kant: экономика и управление. – 2015. – № 1. – С. 66-69.
  4. Бондарь А.Р, Касабова К.И., Кодуа Л. К. Роль стратегического планирования в деятельности организации // Сборник научных трудов по материалам 7-й междун. научн.-практич. конф. «Современные тенденции развития науки и технологий», 2015. – С. 19-21.
  5. Шумилина, В. Е. Пути повышения финансовой устойчивости предприятия для обеспечения экономической безопасности / В. Е. Шумилина, К. Н. Абдуллаева, Т. В. Сушкова // : Современные проблемы экономической безопасности, учета и права в Российской Федерации. Том 4, 11 января 2018 года – 31 2019 года, 2019. – С. 5. – DOI 10.26526/conferencearticle\_5c50616cd8cac1.84580638.
  6. Григорян Н.Л. К вопросу о возможности применения PEST-анализа в стратегическом менеджменте // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 4. – С. 74-76.
  7. Диваева Л.П. Влияние внешнего окружения организации на её развитие // Сборник научных трудов по материалам 15-й Всерос. научн.-практич. конф. «Социальные процессы в современной Западной Сибири». Вып. 15. –Горно-Алтайск, РИО ГАГУ, 2014. – С. 3436.
  8. Заева Е.Д., Фирсова Е.В. Сетевое планирование как метод принятия управленческих решений // Техника и технологии, политика и экономика: проблемы и перспективы: материалы 3-й междунар. научн.-практич. конф. – Коломна, 2016. – С. 244-249.

9. Милюченко М.В. Этапы и методы стратегического планирования / М.В. Милюченко // Реструктуризация экономики России и промышленная политика: материалы научн.-практич. конф. с зарубежным участием. – СПб.: Политехн. ун.-т 2015. – С.354-358.

#### **References:**

1. Shumilina, V.E. Economic security in the system of sustainable functioning of the enterprise / V.E.Shumilina, V.A.Grushina, E.A. 05 2019, 2019 .-- S. 81-85.
2. Shumilin P.E. Modeling the processes of aggregation and disaggregation of net assets and net liabilities / P.E. Shumilin// RUBICON. Collection of scientific works of young scientists. Rostov State University. Rostov-on-Don, 2005. pp. 85-87.
3. Bardanosova A.A., Kozel I.V. Disadvantages of using strategic planning in the activities of organizations // Kant: Economics and Management. – 2015. – No. 1. –66-69 p.
4. Bondar AR, Kasabova KI, Kodua LK The role of strategic planning in the activities of the organization // Collection of scientific works based on the materials of the 7th international. scientific and practical conf. «Modern trends in the development of science and technology», 2015. – 19-21 p.
5. Shumilina, V.E. Ways of increasing the financial stability of an enterprise to ensure economic security / V.E.Shumilina, K.N. Abdullaeva, T.V.Sushkova //: Modern problems of economic security, accounting and law in the Russian Federation. Volume 4, January 11, 2018 - 31 2019, 2019 .-- P. 5. - DOI 10.26526 / conferencearticle\_5c50616cd8cac1.84580638.
6. Grigoryan N.L. On the question of the possibility of using PEST analysis in strategic management // Modern trends in the development of science and technology. – 2015. – No. 4. –74-76 p.
7. Divaeva L.P. The influence of the external environment of the organization on its development // Collection of scientific works based on the materials of the 15th

All-Russian. scientific and practical conf. «Social processes in modern Western Siberia». Issue 15. – Gorno-Altaysk, RIO GAGU, 2014. –3436 p.

8. Zaeva E.D., Firsova E.V. Network planning as a method of making managerial decisions // Technics and technologies, politics and economics: problems and prospects: materials of the 3rd international. scientific and practical conf. – Kolomna, 2016. – 244-249 p.
9. Milyuchenko M.V. Stages and methods of strategic planning / M.V. Milyuchenko // Restructuring of the Russian economy and industrial policy: scientific and practical materials. conf. with foreign participation. – St. Petersburg: Polytechnic un.-t 2015. – pp. 354-358.