
Конкуренция, которая лежит в основе современной экономики, базируется на том, что корпорации – разработчики и владельцы передовых технологий стремятся не допускать потребителей этих технологий к тому, что можно назвать технологическим ядром. А это не только опытные разработки, но и полный цикл обслуживания технологий. Мы это увидели на своем примере, когда в условиях кризиса наши российские компании пытались купить ряд активов за рубежом. Как только речь заходила о технологических комплексах полного цикла – пусть даже в автомобильной промышленности – наши западные партнеры немедленно включали красный свет.

Продавая новейшие технологические разработки, фирма-поставщик, как правило, стремится оставить за собой все сколько-нибудь сложные элементы обслуживания оборудования и технологических процессов. Покупатель, таким образом, попадает не только в технологическую, но и в экономическую зависимость от поставщика. Если какая-то страна оказывается аутсайдером в передовых технологических решениях, она несет постоянные экономические потери. Даже если на ее территории расположены сборочные производства – львиная доля прибыли уходит туда, где расположены головные офисы, лаборатории и конструкторские бюро.

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В.И. Гончаров

Минский институт управления, г. Минск, Беларусь

Стратегическое управление заключается в определении наилучшего результата, которого может достигнуть предприятие в длительном периоде с учетом поведения внешней среды и его возможностей, в создании и реализации плана конкретных действий по проведению необходимых изменений в его деятельности. Содержание стратегического управления отражает активные действия всех подразделений и менеджмента предприятия по достижению успеха на рынке, включая:

1. Определение деятельности, обеспечивающей долговременный успех предприятия в условиях конкуренции.
2. Определение и конкретизацию желаемого результата в показателях экономической эффективности предприятия и достижения социальных целей его развития.
3. Координацию действий менеджерского корпуса на всех организационных уровнях и во всех функциональных областях (зонах) хозяйственной деятельности предприятий для достижения ими желаемого результата.

Стратегическое управление рассматривается как непрерывный (повторяющийся) процесс принятия и реализации решений по достижению устойчивого успеха предприятия в длительном периоде, в том числе:

- анализ изменений внешней среды;
- оценка работы предприятия с учетом этих изменений;
- корректировка целей и (или) действующей стратегии и организация их реализации.

В докладе рассматриваются проблемы организации стратегического управления с учетом реализации конкретных принципов, функций, методов и технологий эффективного управления любыми видами хозяйственной деятельности предприятия, направленных на получение прибыли (предпринимательского дохода) и/или решение социальных задач. Основными элементами анализа стратегического управления являются:

- определение миссии и целей, организация разработки и реализации стратегии;
- развитие организационной структуры предприятия;
- управление инновационной деятельностью предприятия;
- эффективное управление производством и пути его развития на предприятии;
- технико-экономическое обоснование инновационных (стратегических) решений.

Основные направления организации стратегического управления предприятием, отражающие его основные задачи и содержание их анализа приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные направления организации стратегического управления предприятием и содержание их анализа

Направления стратегического управления	Содержание анализа	Оцениваемые показатели и факторы
Определение вида предпринимательской деятельности предприятия и основных стратегических направлений его развития	Анализ предпосылок и определение необходимости стратегических перемен в развитии предприятия Прогнозирование областей возможного успеха с учетом стратегических перемен и определение ключевых проблем их реализации	Общие цели и стратегические направления развития предприятия Миссия предприятия, определение необходимости ее изменения
Определение наилучшего результата, возможного для предприятия в долгосрочном периоде с учетом поведения внешней среды и его возможностей	Анализ возможностей и угроз внешней среды Стратегический анализ предприятия Определение желаемого результата при реализации конкретных направлений развития предприятия	Конкретные направления работ по развитию предприятия Стратегические цели (конкретные результаты) развития предприятия
Профессиональная организация реализации плана для достижения желаемых результатов	Управленческий анализ предприятия Анализ развития и изменения. необходимых видов деятельности для достижения целей	Программы и проекты развития предприятия Стратегии достижения желаемого результата деятельности предприятия (целей)
Эффективная реализация выбранной стратегии	Оценка обеспечения реализации и результатов конкретных видов деятельности, в т.ч. реализация финансового управления предприятием и конкретных проектов	Оценка организации реализации стратегического плана Оценка инновационной, инвестиционной, финансовой, ценовой, товарной и других политик, определяющих реализацию стратегии развития предприятия
Оценка работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, цели и стратегию или в ее осуществление	Анализ результатов производственно-сбытовой деятельности и реализации планов развития предприятия	Оценка достижения успеха предприятия Оценка объема продаж продукции (услуг), прибыли, рентабельности (вида деятельности, продаж, продукции) и рыночной позиции в динамике

Бизнес-план является признанной в практике рыночных стран формой обоснования стратегического плана и стратегии развития предприятия. На предприятии разрабатываются различные бизнес-планы применительно к обоснованию различных уровней принимаемых решений в долгосрочном, среднесрочном и краткосрочном периодах планирования (развитие предприятия, его финансовое оздоровление и реструктуризация, техническое перевооружение и развитие производства, конкретные инвестиционные проекты и программы, другие решения по проведению стратегических изменений на предприятии).

Реализация бизнес-планирования и финансовой составляющей технико-экономического обоснования стратегического плана предприятия (стратегии его развития) обеспечивается при использовании моделей, технологий и средств управления проектами и требует *обязательного проведения необходимых исследований для учета и анализа всех последствий принимаемых стратегических решений в условиях неопределенностей и рисков.*

В докладе показана необходимость создания определенных условий для успешного внедрения и развития стратегического управления на отечественных предприятиях:

- развитие маркетингового подхода в управлении и функций менеджмента;
- формирование необходимой информационной базы для прогноза и оценки ожидаемых результатов в процессе реализации стратегического управления;
- создание условий для инновационного развития предприятия, обеспечивающего повышение конкурентоспособности продукции и предприятия,