Механизм реализации стратегического управления предприятия

Койшебаева Жанара Сергеевна
факультет экономики и управления ОГУ, РФ, г. Оренбург
E-mail: zhanara-08@mail.ru
Кислякова Марина Дмитриевна
научный руководитель, канд. экон. наук, доцент ОГУ, РФ, г. Оренбург

В современных экономических условиях особую актуальность приобретают вопросы применения инструментов стратегического управления в целях принятия управленческих решений на предприятиях различных отраслей. В статье представлена модель стратегического управления в системе менеджмента организации и рассматривается взаимосвязь его элементов.

Ключевые слова: стратегическое управление, проблемы, элементы, категории, научные подходы, функции.

Стратегическое управление – это не только построение определенного набора управленческих процессов, но и постоянная адаптация этой конструкции к изменяющейся действительности, то есть стратегическая гибкость. Гибкость создается инвестициями в развитие возможностей, которых не будет у других компаний, не сумевших вовремя сделать аналогичные капиталовложения [1]. Своевременные вложения в новые технологии дают возможность использовать их в будущем или применять эффективнее, чем конкуренты. Концептуальная схема стратегического управления (рис.1) представляет собой совокупность системообразующих элементов стратегического управления, таких как: анализ инновационного окружения, разработка инновационной стратегии, механизмы реализации стратегии, оценка и контроль реализации.



Рис. 1 - Концептуальная схема системы стратегического управления [1]

В этой схеме элементами, обеспечивающими непрерывность, воспроизводимость и эффективность функционирования стратегического управления являются стратегическое мышление, стратегическая информация и стратегическая гибкость.

Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность четырех взаимосвязанных управленческих процессов, структурно представленных в механизме формирования стратегии российскими предприятиями (рис. 2).

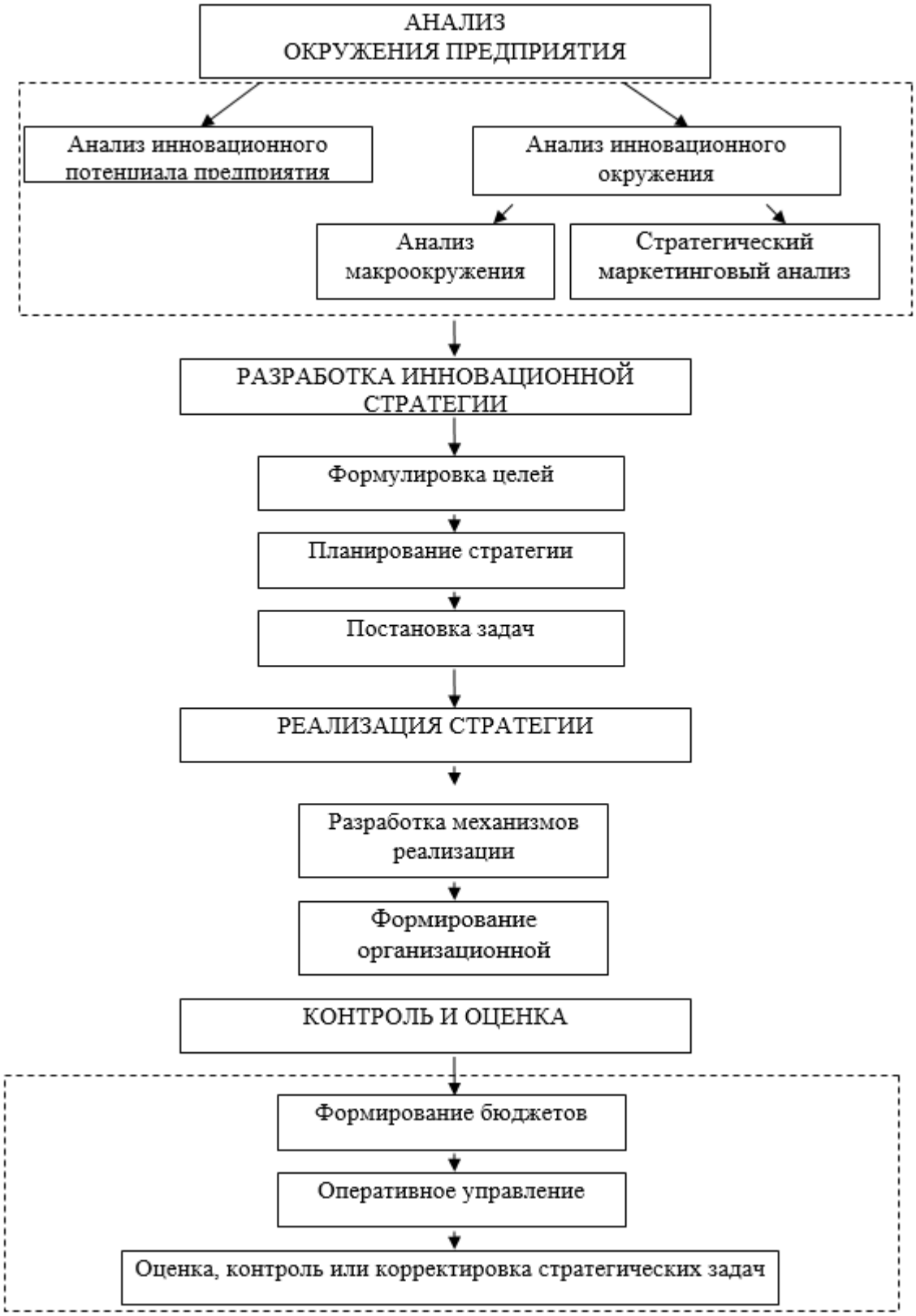

Рис. 2. Механизм формирования стратегии российскими предприятиями

Существуют следующие виды стратегического планирования:

- Долгосрочное (перспективное) планирование на срок от 5 до 10 лет.
- Среднесрочное планирование на срок от 1 до 5 лет.
- Краткосрочное планирование. Такое планирование охватывает период в несколько недель или месяцев.
- Оперативное планирование. В задачу оперативного планирования входит контроль за

ежедневной загрузкой оборудования, последовательность операций, расстановка работников и др. [2].

Различают следующие методы стратегического планирования: расчетно-аналитические; графо-аналитические; экономико-математические; эвристические. К методам и моделям стратегического планирования можно отнести и методы и модели стратегического анализа: метод разрыва (анализ G.A.P.), портфельные модели анализа стратегии (матрица БКГ, Модель «Мак-Кинси»), SWOT-анализ и др. [2].

Необходимость разработки концепции модификации систем планирования предприятий в условиях конкуренции обоснована совокупностью объективных предпосылок использования системного подхода для их структуризации. К этим предпосылкам относятся: формы проявления объективных экономических законов; многообразие связей между объектами планирования; комплексность проблем и необходимость их изучения в единстве технических, экономических, социальных, психологических, управленческих и других аспектов; высокая степень сложности объектов планирования и решаемых проблем; повышение роли координации деятельности органов управления в целом и планирования в частности; необходимость увязки планов развития отдельных направлений деятельности и стратегий развития хозяйственных систем; принцип комплексности всех планов и необходимость согласования плановых [4].

В условиях инновационно-ориентированной рыночной экономики перед российскими предприятиями встает проблема гибкого оперативного реагирования на нестабильность рыночной среды, с одной стороны, и формирования долговременной конкурентной политики и стратегии развития предприятий, с другой. В этой связи особое значение приобретают теоретико-методологические и практические продвижения в области как самого стратегического управления предприятиями, так и его системного обеспечения. Система стратегического управления выступает одним из наиболее действенных способов, призванных повысить эффективность управления современным предприятием.

Современные предприятия различных отраслей функционируют в условиях высокой сложности, неопределенности и динамичности окружающей социально-экономической среды. Становление «прозрачного» мирового рынка, когда можно получить практически мгновенный доступ к информации о любых товарах, у любых поставщиков в любых регионах мира, вызывает резкий рост конкуренции между предприятиями. Жесткая, инерционная организация управления предприятием не позволяет мгновенно реагировать на изменение требований рынка. Но главное не только в усилении конкуренции, но и в том, что она приобретает новые формы. Главным условием победы в конкурентной борьбе является способность долговременного предвидения и последовательной реализации различных инноваций в ассортименте продукции и услуг, в технологии, в управлении и пр. Для того, чтобы выжить и развиваться в этой среде, предприятиям необходимо прибегать к постоянной «самореорганизации» как форме адаптации к быстро меняющимся требованиям рынка, условиям современной экономики инновационного типа [1].

Стратегическое управление представляет собой систему, призванную обеспечить информационные потребности менеджмента, нацеленную на перспективу, в связи с чем, рассматривается как потенциальное направление развития бизнеса. Современный стратегический управленческий учет является средством информационной поддержки принятия, реализации и оценки оперативных и стратегических решений на основе систематизированной информации, учитывающей как внутреннее состояние финансово-хозяйственной деятельности, так и внешние по отношению к управляемой организации факторы и условия.

Роль стратегического управления состоит в выражении стратегических задач и планов

действий посредством конкретных параметров, в связи с чем, скрупулезный отбор показателей, характеризующих эффективность работы менеджмента на всех уровнях и согласующихся с общей стратегией бизнеса, является основной целью для любой современной системы стратегического управления [2]. Построение современной системы стратегического управления предполагает применение широкого круга категорий, в частности:

- «концепции» - представления будущего организации, включая существенные характеристики ее деятельности: производственную программу, характеристики продуктов, партнеров, ключевые ценности и т.д.;
- «миссии» - определения предназначения организации и желаемых результатов деятельности на перспективу;
- «стратегии» - намеченного вектора движения от настоящего к желаемому будущему, который определяется миссией и концепцией организации. Пути и способы движения обусловлены тактическими целями и планами, определяющими в свою очередь движение по реализации стратегии;
- «стратегических целей» - количественных и качественных параметров развития предприятия, разрабатываемых на основе имеющихся концепции, миссии, результатов стратегического анализа отрасли и оценки уровня конкуренции в ней, имеющихся ресурсов и конкурентных возможностей. Цели должны быть ясными, измеримыми, конкретными и временно-ориентированными;
- «стратегического плана», определяющего направление деятельности организации в целом и сформулированные на базе общих данных конкретные мероприятия [5].

Организация стратегического управления предусматривает применение как общих, так и частных научных подходов к решению поставленных целей и задач. К общенаучным традиционно относят:

- системный подход [6], означающий, что организация и функционирование стратегического управленческого учета рассматриваются как элемент системы стратегического менеджмента организации;
- комплексный подход, предполагающий, что в рамках организации стратегический управленческий учет рассматривается как часть финансово-производственной деятельности, использующая все виды информации;
- информационный подход, предусматривающий использование в целях стратегического учета современных компьютерных технологий.

К частным подходам в организации и функционировании стратегического управленческого учета можно отнести:

- интеграционный подход, обеспечивающий вертикальные и горизонтальные взаимосвязи в организации;
- специальный подход, учитывающий специфику отрасли и организации;
- ситуационный подход, концентрирующий внимание на конкретных ситуациях [5].

С учетом изложенного стратегическое управление в системе менеджмента организации следует рассматривать в качестве интегрированной, целеориентированной системы учета, планирования, анализа и контроля, основной целью которой является обеспечение информационных потребностей менеджмента при принятии стратегических управленческих решений с учетом интересов всех участников процесса.

Стратегическое управление основано на взаимосвязях и взаимозависимостях, возникающих между его субъектами. Ими выступают собственники и распорядительные органы управления, топ-менеджеры, специалисты и объектами, в число которых входят внутренние бизнес-процессы и показатели эффективности деятельности, внешние процессы и факторы, а также сформированная на этой основе система сбалансированных прогнозируемых показателей, учитывающая возможное влияние внутренней и внешней среды. Основой стратегического управления является информация, необходимая для принятия управленческих решений.

Классификацию информации можно представить следующим образом (таблица 1).

Таблица 1 - Классификация информации [5]

Классификационный признак	Информация
1) по месту возникновения	внутренняя, внешняя, входная, выходная
2) по источнику получения	учетная, внеучетная
3) по уровню управления	оперативная, тактическая, стратегическая
4) по способу получения	оперативная, расчетная, агрегированная
5) по этапам обработки	первичная, промежуточная, результативная
6) по процессам	анализа, планирования, оценки, контроля
7) по уровню функционирования системы	макросреды, микросреды
8) по способу отражения	текстовая, табличная, графическая
9) по стабильности	переменная, постоянная
10) по степени точности	фактическая, прогнозная
11) по объективности отражения	достоверная, недостоверная
12) по релевантности	релевантная, нерелевантная
13) по регулярности получения	регулярная, случайная
14) по продолжительности использования	краткосрочная, долгосрочная
15) по вещественному признаку	документальная, устная
16) по способу описания	декларативная, процедурная
17) по стоимости	платная, бесплатная

Информация для стратегического управления должна соответствовать определенным требованиям, представленным на рис. 3.

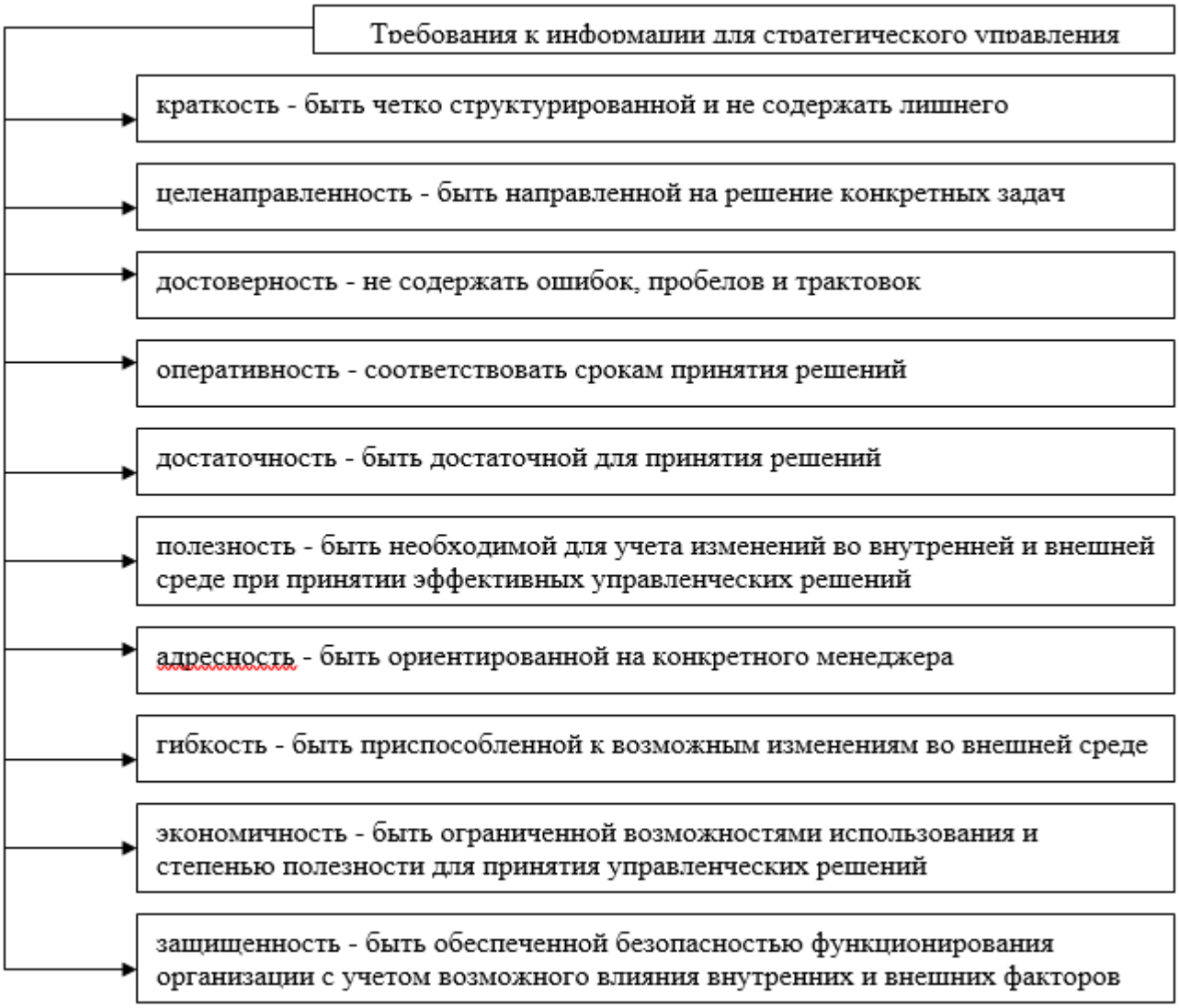

Рис. 3 - Требования к информации для стратегического управления

Развитие теории и практики менеджмента, разработка и внедрение современных информационных систем и технологий обусловливают также необходимость совершенствования действующей системы управления с точки зрения методического обеспечения.

Отметим, что научные методы, используемые в стратегическом управлении, весьма разнообразны, так как он объединяет методы многих дисциплин: оперативного, статистического и бухгалтерского учета; экономического анализа; стратегического и оперативного планирования и прогнозирования, операционного менеджмента и др.

Способы, приемы и практические действия методов стратегического управления позволяют обеспечивать менеджеров различного уровня обобщенной, достоверной информацией, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений, направленных на достижение стратегических целей и задач организации. Выбор методов стратегического управления в виде прогнозирования, анализа, контроля или экономико-математического моделирования зависит от решаемых конкретных управленческих задач.

В стратегическом управлении, в частности, используются все элементы методов финансового учета (такие как документация и инвентаризация, группировка и обобщение, использование контрольных счетов и двойной записи, балансовое обобщение и контроль, планирование и бюджетирование, оценка и калькуляция, нормирование и лимитирование), а также экономического анализа (стратегического конкурентного анализа, экономико-математические и статистические

методы и др.).

Одним из инновационных методов проведения стратегического анализа является бенчмаркинг (Betriebsvergleich [3]), представляющий собой комплекс управленческих процедур по внедрению в практику работы предприятия технологий, стандартов и методов работы лучших организаций-аналогов, позволяющий организации отслеживать изменения и положения конкурентного окружения, ее слабые и сильные стороны и предоставляющий возможность принимать на основе полученной информации верные решения для обеспечения нужного уровня конкурентоспособности в отрасли.

Комплексное рассмотрение модели стратегического управления позволило сформулировать некоторые ее особенности, в частности:

- создание предпосылок для реализации стратегических решений;
- использование как в стратегическом планировании, так и в целях анализа, контроля и оперативного управления;
- предоставление информации лицам, принимающим решения, оперативно, в понятной и удобной форме;
- выбор финансовых показателей для контроля за осуществлением бизнес-стратегии с учетом конкурентных стратегий в ходе развития бизнеса;
- выбор показателей экономической и управленческой деятельности с учетом целей их использования: для оценки экономической эффективности организации или финансовых результатов принимаемых решений;
- предоставление лишь релевантной информации по стратегиям организации во взаимосвязи с показателями эффективности их реализации;
- гибкость и адаптированность к изменениям с целью своевременного выявления возможных последствий и оперативного реагирования на них.

С учетом перечисленных специфических особенностей стратегическое управление необходимо рассматривать как некую активно-адаптивную систему управления, призванную оперативно отвечать возрастающим информационным потребностям менеджеров организации и обеспечивающую достижение стратегических и тактических целей организации.

Итак, стратегическое управление в качестве основы внутреннего управления деятельностью организации и важной составной части ее менеджмента нуждается в постоянном совершенствовании посредством развития его теоретических и методологических основ, а также активного внедрения в практике российского бизнеса инновационных западных концепций, принципов, механизмов, методов и инструментария. Необходимым фактором успешного развития стратегического управления в современных условиях является автоматизация операций прогнозирования, планирования, учета и анализа в интеграции с данными других информационных баз предприятия в целях снижения затрат на сбор и обработку информации. Решение данных проблем является прерогативой собственников и менеджмента, от которых зависит в конечном счете, каким образом будет достигнута главная цель их деятельности - обеспечение эффективности управления организацией и достижение желаемых результатов в перспективе.

Литература

1. Косинова Н.Н. Развитие системы стратегического управления на предприятиях промышленности // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Ростов-на-Дону, 2008. – 55 с.
2. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. 2-е изд. М.: ЛКИ, 2008. 304 с.
3. Салищев В.А. Новый русско-немецкий экономический словарь. М.: РУССО, 1998. 544 с.
4. Смирнова Е.В. Модификация и аудит эффективности систем планирования промышленных предприятий в условиях конкуренции // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Оренбург, 2011. – 42 с.
5. Стратегический управленческий учет в системе менеджмента организации / Воронченко Т.В.// Аудиторские ведомости, 2014, № 4.
6. Чмышенко Е.В. Системный подход к стратегическому региональному планированию: материалы Международной научной конференции «Взаимодействие реального и финансового секторов в трансформационной экономике» / Е.В. Чмышенко. – Оренбург: ИПК ГОУ ОГУ, 2010. – С. 619.