

С.В. КАЛЕДИН



**Стратегическое планирование
развития предприятия.**

Слайды, тесты и ответы

Сергей Каледин

**Стратегическое планирование
развития предприятия.
Слайды, тесты и ответы**

«Автор»

2024

Каледин С.

Стратегическое планирование развития предприятия. Слайды, тесты и ответы / С. Каледин — «Автор», 2024

Вниманию читателя представлен материал для лекций и семинарских занятий дисциплины «Планирование на предприятии». Уровень высшего образования «Бакалавриат», направление 38.03.01 «Экономика». Направленность (профиль) – «Экономика и управление на предприятии», «Бухгалтерский учет на предприятии (организации)». Присваиваемая квалификация (степень) – «Бакалавр». Форма обучения: очная, заочная. В работе изложена тема: «Стратегическое планирование развития предприятия». Предложенная информация, несомненно, поможет преподавателю качественно донести до аудитории информацию, а для слушателей - освоить эту проблему. Работа будет интересна профессорско-преподавательскому составу высших учебных заведений, студентам, специалистам, широкому кругу читателей.

© Каледин С., 2024

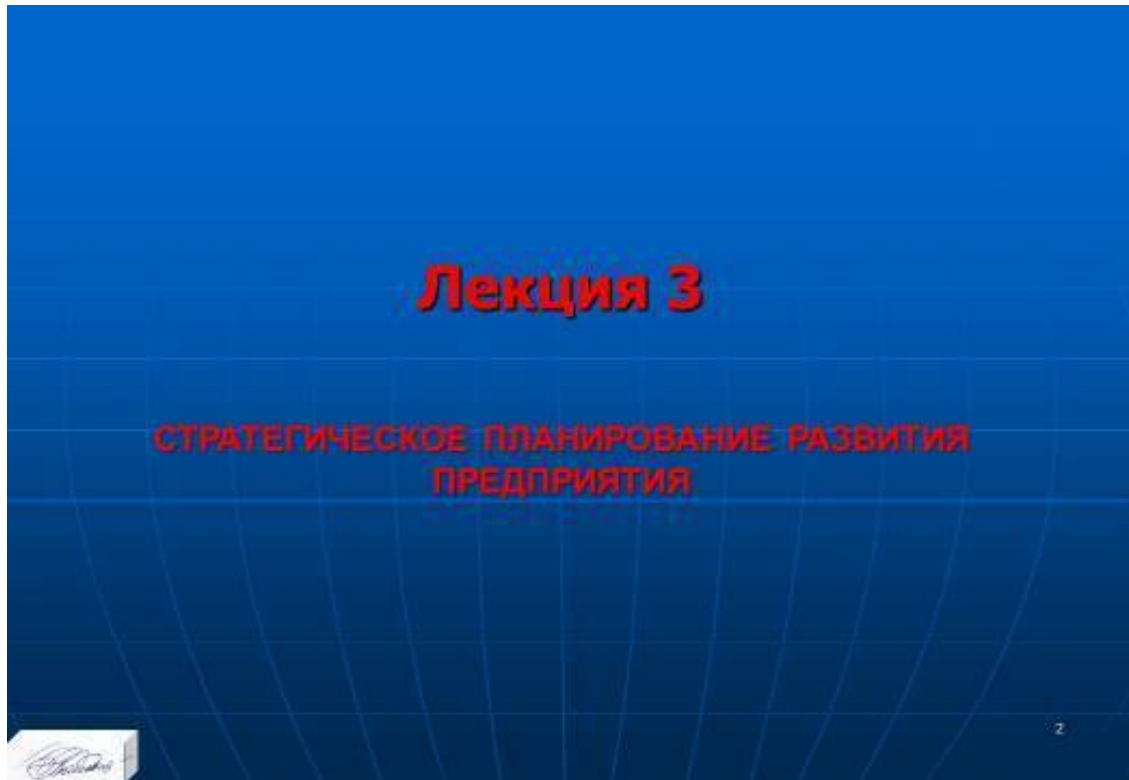
© Автор, 2024

Содержание

Тесты по «Планированию на предприятии»	21
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Сергей Каледин

Стратегическое планирование развития предприятия. Слайды, тесты и ответы



СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие понятия стратегического планирования;
2. Определение основных направлений развития предприятия;
3. Анализ внешней и внутренней среды;
4. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий;
5. Формирование стратегии;
6. Планирование потенциала предприятия.

1. Общие понятия стратегического планирования

*Применительно к планированию развития социально-экономических систем, **стратегия – это совокупность генеральных (общих) целей и средств их достижения**. Стратегия представляет собой процесс выработки целей, определение необходимых средств и направлений действий.*

Результатом стратегического планирования является совокупность планов развития предприятия, рассчитанных на длительную перспективу.

Стратегическое планирование – это планирование от будущего к настоящему, исходя из глобальных идей и поставленных целей развития. Стратегия не функция времени, а функция поставленной цели развития, специфическое, ориентированное на будущее направление развития.

Из рассмотренных стратегий в условиях рыночной экономики **наиболее важной является рыночная стратегия**, которая характеризуется такими показателями, как **доля рынка**, занимаемая продукцией предприятия, и **динамика изменения доли рынка**.

5

Стратегическое планирование состоит из следующих этапов:

- ✓ **определение основных ориентиров развития;**
- ✓ **исследование внешней и внутренней среды организации (предприятия);**
- ✓ **определение возможных вариантов стратегий;**
- ✓ **распространение установленных тенденций на будущий период;**
- ✓ **выбор одного из вариантов и определение собственной стратегии;**
- ✓ **разработка окончательного стратегического плана, исходя из проведенных разработок и предложений нижестоящих уровней управления.**

6

2. Определение основных направлений развития предприятия

Совокупность ориентиров деятельности предприятия (организации) можно разделить на **три основных типа**:

1. **Идеалы** – ориентиры, которые предприятие не рассчитывает достичь в будущем, но старается к ним приблизиться.
2. **Цели** – наиболее общие ориентиры деятельности предприятия в плановом периоде, достижение которых предполагается в полном объеме или в своей большей части.
3. **Задачи** – конкретные ориентиры, определяющие форму и время выполнения задания.



7

К идеалам экономической организации (каковой является предприятие) одни учёные относят видение, другие – миссию, вкладывая в них следующее содержание.

Видение – это руководящая философия конкретного бизнеса, которая определяет смысл существования организации (предприятия).

Миссия – это смысл существования организации, ее предназначение, роль и место в рыночной экономике.



8

Цели организации

в отличие от идеалов, **выражают конкретные направления ее деятельности.**

Цели делятся на:

экономические (конкретные показатели производственно-хозяйственной деятельности) и **неэкономические**, например, социальные (улучшение условий труда, охрана окружающей среды) и др.



9

3. Анализ внешней и внутренней среды

Анализ среды – это процесс определения ее важнейших элементов, которые могут оказать решающее влияние на достижение поставленных целей. **Цель анализа** – это, прежде всего, учет наиболее важных факторов, влияющих на экономику предприятия в будущем.

В качестве дополнительного результата анализа можно рассматривать получение информации для текущего планирования.



10

Процесс анализа среды начинается с определения основных элементов внешнего и внутреннего пространства.

Далее из основных элементов выбираются так называемые критические точки, т. е. наиболее важные элементы.

Затем собирается необходимая информация, производится ее обработка и оценка.

11

При изучении внешней среды принято выделять **два ее уровня: народно-хозяйственный и отраслевой.**

К факторам народнохозяйственного уровня можно отнести:

- 1. политическую стабильность;**
- 2. экономическую политику государства;**
- 3. природную среду и состояние ресурсов;**
- 4. общее состояние экономики;**
- 5. социальное развитие общества.**

12

На отраслевом уровне анализируются:

1. спрос на продукцию или услуги;
2. предложение продуктов или услуг;
3. конкуренты;
4. маркетинг;
5. организационная структура;
6. производство (в том числе, экономический, технологический и трудовой потенциалы);
7. уровень издержек производства;
8. финансовые результаты и т. д.

13

Определив общую структуру элементов среды, предприятие выделяет наиболее важные элементы, т. е. каждое предприятие делает свой набор наиболее значимых элементов среды.

Элементы внутренней среды и их признаки

Элементы	Признаки
Маркетинг	Номенклатура продукции Размеры и доля рынка Прогноз появления новой продукции Эффективность рекламы Организация продаж и сервиса и т. д.
Производство (технологический аспект)	Производственные мощности Тип и возраст оборудования Механизация и автоматизация производства Инновационные возможности применяемые технологии Состояние НИОКР Развитие конструкторско-технологических служб т. д.

14

Существуют различные методы оценки элементов среды. Однако наиболее распространенным и применяемым методом оценки среды является метод **СВОТ (SWOT)** – по начальным буквам английских слов **сила, слабости, возможности, угрозы**). Этот метод используется также и для определения направления развития организации (предприятия), т. е. имеет более широкое применение.

15

4. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий

Стратегический анализ – это процесс преобразования базы данных анализа среды в проекты стратегических решений. Стратегический анализ может быть разделен на **два основных этапа**:

сравнение намеченных ориентиров и реальных возможностей, анализ разрыва между ними;

проектирование возможных вариантов будущего, определение стратегических альтернатив.

16

1. Метод **«Анализ разрывов»**. Является одним из простых. Его цель – определить, существует ли разрыв между задачами (планами) организации и возможностями их решения, и, если он существует, как его заполнить.
2. Модель **«Анализ динамики рынка, модель жизненного цикла товара» (ЖЦТ)**. Цель – определить стратегию бизнеса для каждого этапа ЖЦТ.
3. Модель **«Продукт – рынок»**. Представляет собой матрицу, включающую классификацию рынков и классификацию продуктов (существующих, новых, но связанных с существующими, и совершенно новых). Матрица показывает уровни риска и степень вероятности успеха при различных сочетаниях «продукт – рынок».
4. модели стратегии **Портфельные**.

17

5. Формирование стратегии

При формировании стратегии важны не только результаты использования методов, но также **необходимо фундаментальное стратегическое мышление**.

Процесс формирования стратегии должен предусматривать решение следующих задач:

1. формирование общей стратегии;
2. формирование конкурентной стратегии;
3. определение функциональных стратегий предприятия.

18

1. Общая стратегия предприятия

Формируется высшим руководством. При этом должны быть отобраны и развернуты основные элементы общей стратегии предприятия, определено место каждого подразделения предприятия в решении общих задач.

Принято выделять три типа общих стратегий: стратегия стабильности, стратегия роста, стратегия сокращения.

19

Стратегия стабильности – ставка на существующие направления деятельности и их поддержка.

Стратегия роста и (или) развития – увеличение (рост) организации (часто через проникновение и захват новых рынков), которое может осуществляться путем поглощения конкурирующих организаций (приобретением контрольного пакета акций), путем слияния на равных правах в рамках единой организации, путем создания совместного предприятия (СП).

Стратегия сокращения применяется в таких условиях, когда выживание предприятия находится под угрозой.

20

2. Конкурентная стратегия

Направлена на достижение конкурентных преимуществ.

Известны три вида конкурентной стратегии:

1. **преимущество в размере издержек** на производство;
2. **дифференциация** (создание продукта или услуги с уникальными свойствами);
3. **фокусирование** (сосредоточение реализации продукции на одном из сегментов рынка).

21

3. Функциональная стратегия

- ✓ **стратегия разработки и создания новых видов продукции;**
- ✓ **производственная стратегия** (стратегия развития производственных мощностей, снижения издержек и т. д.);
- ✓ **маркетинговая стратегия** (определение наиболее подходящих видов продукции, выбор рынков, каналов сбыта, стимулирование сбыта, ценовая политика);
- ✓ **финансовая стратегия** (прогнозирование финансовых показателей, оценка инвестиционных проектов, распределение финансовых ресурсов);
- ✓ **стратегия управления персоналом** (повышение привлекательности труда, оптимизация численности и т. д.).

22

Конечный стратегический план включает:

- видение (миссию) и общие цели;
- общую, конкурентную и функциональные стратегии;
- декларацию направлений действий.

Стратегический план – документ внутреннего назначения.

Его содержание, расчеты, обоснования, источники финансирования являются коммерческой тайной.

23

6. Планирование потенциала предприятия

Под потенциалом предприятия **принято понимать** совокупность показателей или факторов, характеризующих его **силу, источники, возможности, средства, запасы, способности, ресурсы** и многие другие производственные резервы, которые могут быть использованы в экономической деятельности.

24

Этапы планирования развития потенциала предприятия:

- 1) **оценка структуры, динамики и эффективности** использования производственных ресурсов и возможностей предприятия, его доли или занимаемого положения на рынке;
- 2) **определение уровня конкурентоспособности** основных видов продукции, самого предприятия в целом и его совокупного потенциала;
- 3) **анализ имеющихся производственных резервов** и потерь экономических ресурсов на предприятии;
- 4) **выбор основной стратегии и тактики** развития потенциала предприятия;
- 5) **планирование развития потенциала предприятия** с учетом выбранных перспективных целей и имеющихся ограничений ресурсов;
- 6) **осуществление запланированных мероприятий**, связанных с обеспечением экономического роста и развития потенциала предприятия.

25

Совокупный потенциал любой организации образуют отдельные слагаемые: трудовой, экономический, организационный, научно-технический, производственный, предпринимательский и финансовый потенциал.

Трудовой потенциал человека характеризуется совокупностью его способностей к экономической деятельности. Между трудовым потенциалом, результатами труда и уровнем жизни человека существует прямая зависимость: рост одних факторов вызывает соответствующие изменения всех остальных.

26

Здоровье характеризуется рядом параметров, требующих в общем случае специального медицинского и социально-экономического анализа. По определению Всемирной организации здравоохранения, здоровье – это состояние полного физического и социального благополучия.

Благополучие – это состояние ума, характеризующееся некоторой психической гармонией между способностями, потребностями и ожиданиями человека и теми требованиями и возможностями, которые предъявляет и предоставляет окружающая среда.

27

Образование – важнейший фактор роста эффективности производства и национального богатства. В России не только ухудшается состояние образования людей, но и снижается эффективность использования персонала с высшим образованием. На отечественных предприятиях только 10% выпускников технических вузов заняты непосредственно инженерной деятельностью. Остальные числятся на должностях рабочих, служащих и др.

Нравственность служит одним из показателей новых трудовых отношений в рыночной экономике. В России значительно увеличилось число экономических преступлений, в частности, заказных убийств крупных предпринимателей и руководителей банковских структур.

28

Профессионализм персонала относится к важнейшим показателям рабочей силы. Однако в России рост квалификации идет явно замедленными темпами. На предприятиях велика доля рабочих малоквалифицированного труда, особенно низок уровень профессионализма многих руководителей, в том числе и экономистов-менеджеров.

Творчество работников служит наиболее влиятельным фактором экономического развития страны.

Экономический потенциал любого предприятия представляет собой состав его ресурсов – трудовых, материальных, финансовых и других, имеющих в распоряжении организации для производства запланированных работ и услуг.

29

Контрольные вопросы

1. В чем состоит сущность стратегического планирования?
2. Раскройте понятие стратегии.
3. Чем отличается стратегическое планирование от прогнозирования?
4. В чем разница между миссией и видением?
5. Зачем необходим при стратегическом планировании анализ внешней и внутренней среды?

30

- 6.** Какие стратегии развития могут иметь место на предприятии?
- 7.** Какие основные задачи решает стратегическое планирование?
- 8.** Зачем необходимо стратегическое планирование?
- 9.** Что такое потенциал предприятия, и чем он количественно может быть измерен?
- 10.** Зачем необходимо развивать потенциал предприятия?
- 11.** Перечислите основные этапы стратегического планирования.



Тесты по «Планированию на предприятии»

Тема №3 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Вопрос 1. Стратегия – это:

- +1. процесс выработки целей, определение необходимых средств и направлений действий;
- 2. процесс способов выработки целей, определение необходимых средств и направлений действий;
- 3. процесс выработки способов и методов достижения целей, определение необходимых средств и направлений действий;
- +4. совокупность генеральных (общих) целей и средств их достижения.

Вопрос 2. Результатом стратегического планирования является:

- 1. совокупность генеральных (общих) целей и средств их достижения;
- 2. совокупность генеральных (общих) планов и средств их реализации;
- +3. совокупность планов развития предприятия, рассчитанных на длительную перспективу;
- 4. совокупность целей и планов развития предприятия, средств их достижения и реализации.

Вопрос 3. Трудовой потенциал человека характеризуется:

- 1. его физическими и умственными способностями;
- 2. его производительностью труда;
- +3. совокупностью его способностей к экономической деятельности;
- 4. совокупностью его способностей к труду;
- 5. совокупностью его способностей к производственной деятельности.

Вопрос 4. Совокупный потенциал любой организации – это:

- +1. её трудовой и экономический потенциал;
- 2. совокупность её способностей к производственной деятельности;
- +3. её производственный, предпринимательский и финансовый потенциал;
- +4. её организационный и научно-технический потенциал;
- 5. совокупность её способностей к экономической деятельности.

Вопрос 5. К этапам планирования развития потенциала предприятия НЕ относятся:

- 1. анализ имеющихся производственных резервов и потерь экономических ресурсов на предприятии;
- +2. выбор бизнес-плана и тактики развития потенциала предприятия;
- 3. осуществление запланированных мероприятий, связанных с обеспечением экономического роста и развития потенциала предприятия;
- 4. определение уровня конкурентоспособности основных видов продукции, самого предприятия в целом и его совокупного потенциала;
- 5. правильных ответов нет, все выше перечисленные пункты относятся к этапам планирования развития потенциала предприятия.

Вопрос 6. Стратегическое планирование – это:

- 1. процесс выработки способов и методов достижения целей, определение необходимых средств и направлений действий, исходя из глобальных идей;

2. совокупность планов развития предприятия, рассчитанных исходя из глобальных идей на длительную перспективу;

+3. планирование от будущего к настоящему, исходя из глобальных идей и поставленных целей развития;

4. совокупность генеральных (общих) целей и средств их достижения, исходя из глобальных идей;

5. прогнозирование от будущего к настоящему, исходя из глобальных идей и поставленных целей развития.

Вопрос 7. Рыночная стратегия НЕ характеризуется показателями:

+1. тип рынка, занимаемый продукцией предприятия;

+2. сегмент рынка, занимаемый продукцией предприятия;

+3. ёмкость рынка, занимаемая продукцией предприятия;

4. доля рынка, занимаемая продукцией предприятия;

5. правильных ответов нет, все выше перечисленные пункты относятся к рыночной стратегии.

Вопрос 8. К этапам стратегического планирования НЕ относится этап:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.