

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

Н. В. МОЖАЙКІНА, канд. екон. наук, доц.,
доц. кафедри економічної теорії та міжнародної економіки
А. О. БАЙДАКОВА, студентка
*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна*

Стратегічне планування є особливий підхід до здійснення функції довгострокового планування організації. Цей підхід характеризується тим, що уможливорює підтримку довгострокової конкурентоспроможності та фінансово-економічних показників організації в умовах нестабільного та нестійкого зовнішнього середовища. З організаційного погляду стратегічне планування – це система взаємозалежних структурних елементів, які забезпечують здійснення самого процесу планування. З функціонального погляду стратегічне планування – це безперервний процес визначення бачення майбутнього, формулювання цілей і завдань, розробки стратегії, формування плану реалізації стратегії, коригування стратегії. А з наукової точки зору стратегічне планування – теорія, яка пояснює, як правильно складати стратегічні плани, як організувати їх виконання та як оцінювати ефективність цього процесу. Сфера застосування методів стратегічного планування нині надзвичайно велика: комерційні організації, групові форми діяльності, громадські організації, державні установи. Велику роль відіграє стратегічне планування в управлінні розвитком корпорації.

У зарубіжній науковій літературі теоретичним та практичним проблемам стратегічного планування приділяється багато уваги. Великий інтерес представляють сучасні роботи А. Бірел, Р. Грюніга, Л. Гудстейна, М. Дуріса, С. Рідінга, С. Фогга. У цих роботах викладено ключові аспекти стратегічного планування у комерційних організаціях. Проте не до кінця дослідженими залишилися питання, пов'язані з процесом стратегічного планування у великих диверсифікованих корпораціях. Все це свідчить не тільки і не стільки про популярність концепції стратегічного планування, скільки про високу зацікавленість вчених, керівників та фахівців у застосуванні ефективних методів управління в умовах ринкової кон'юнктури, що динамічно змінюється.

Стратегічні рішення, що визначають пріоритети діяльності компанії на відносно довгу перспективу, є найбільш відповідальними. На відміну від операційних помилок, які зазвичай легко виправити, стратегічні можуть призвести до дуже суттєвих, часто непоправних наслідків.

Ефективність та результативність процесу стратегічного планування багато в чому визначається організаційними факторами, такими як правильне визначення функцій та завдань відділу стратегічного планування, гарна корпоративна культура, ефективність управлінських бізнес-процесів.

Для успішного впровадження та функціонування системи стратегічного планування необхідно вирішити безліч завдань. Таких як впровадження

системи управлінської звітності, підбір та утримання кваліфікованого управлінського персоналу, розвиток навичок та умінь керівників та фахівців, створення та розвиток гідної корпоративної культури, формування сильного командного духу, освоєння навичок командної творчості, а також формування зацікавленості керівників усіх рівнів у формулюванні та довгострокових цілей.

Неправильна організація будь-якого процесу загрожує зниженням або відсутністю його результативності. Найбільш поширеними помилками, що зустрічаються у стратегіях, є: відсутність аналізу передумов та факторів, що визначають ключові положення стратегії; відсутність місії, бачення майбутнього, генеральної мети; неправильно сформульовані місія, бачення майбутнього, генеральна мета та стратегічні цілі; невірно підібрані ключові показники; неправильний прогноз ключових показників; відсутність формально визначених чи, навпаки, зайва оптимістичність стратегічних намірів керівництва; відсутність чи неправильний підхід до аналізу стратегічних альтернатив та ризиків ведення бізнесу; відсутність портфеля проектів; відсутність чи неправильний підхід до плану реалізації стратегії.

Проблему адміністративної залежності відділу стратегічного планування в українських компаніях прийнято не помічати. Часто спостерігається ситуація, коли відділ стратегічного планування перебуває в передостанньому рівні організаційної ієрархії. У цих випадках складається враження, що стратегічне планування для генерального директора – віддалений допоміжний процес, лише малою мірою корисний для управління компанією. Підпорядкування відділу стратегічного планування функціональному керівнику є запорукою його низької ефективності.

Стратегічний контроль серед методів корпоративного управління стоїть на одному рівні із внутрішнім контролем, внутрішнім аудитом та контролем володіння. У простому розумінні стратегічний контроль – контроль результатів реалізації стратегії розвитку чи стратегічного плану, свого роду кінцева точка у циклі стратегічного планування. Стратегічний контроль необхідний для того, щоб замкнути цикл стратегічного планування. Стратегічний контроль є важливим елементом корпоративної культури. Саме культура компанії дозволяє правильно у змістовному та кількісному відношенні оцінювати досягнуті результати, а потім використовувати отримані оцінки в управлінській діяльності.

Проблеми та труднощі стратегічного планування поширені у вітчизняних компаніях і поруч із іншими управлінськими проблемами значною мірою знижують результативність корпоративного управління. В одних випадках невміння вирішувати такі проблеми, в інших випадках небажання помічати їх призводять до незадоволеності керівників результатами стратегічного планування. Все це перешкоджає його поширенню як ефективного та корисного методу управління.