

СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЖОСПАРДЫ ҚАЛЫПТАСТЫРУ

РӘСІМІ

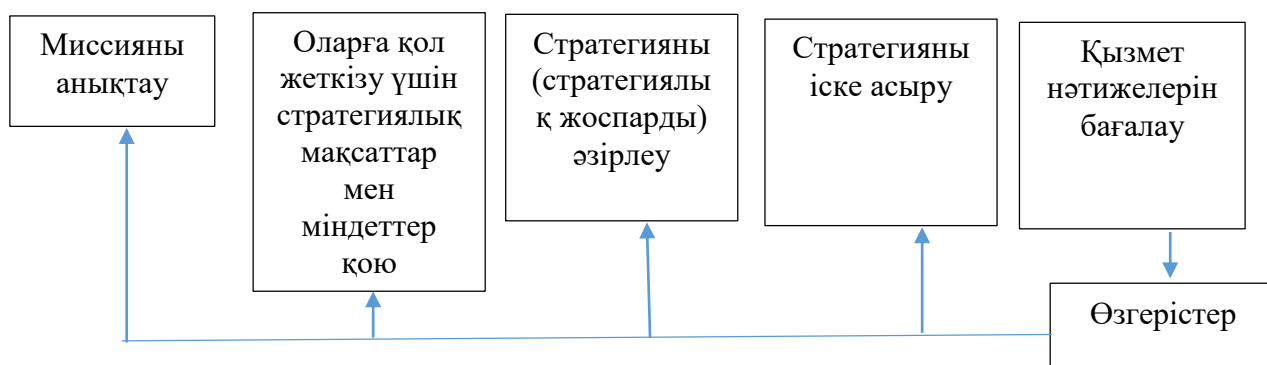
Стратегиялық жоспарлау - болашақта компанияның моделін және бизнесті талдаудың формалды процедураларына, мақсаттар ағашын құруға және бизнестің барлық элементтерін үйлестіруге негізделген олардың қазіргі жағдайын осы модельге көшіру бағдарламасын жасау. Толық көлемде мұндай жоспарлауды тек ірі корпорациялар жүзеге асырады, бірақ оның негізгі нұсқалары шағын фирмалар үшін қажет.

Стратегиялық жоспарлау рөлінің артуы бірқатар факторлармен байланысты. Оларға мыналарды жатқызуға болады:

- шетелдік, сондай-ақ фирманың нарықтағы позициясына нұқсан келтіруге қабілетті отандық компаниялар тарапынан бәсекелестікті күшейту;
- бағаның өзгеруіне, сондай-ақ баламалы тауарлар мен қызметтердің пайда болуына әкелетін технологиялардың жылдам жаңаруы;
- тауарлар мен қызметтердің әлемдік нарығы туралы олардың хабардар болуының өсуіне, сондай-ақ кірістердің саралануына байланысты тұтынушылардың мінез-құлқындағы елеулі өзгерістер;
- мемлекеттердің салық, кеден және қаржы саясатындағы, сондай-ақ экологиялық нормативтердегі өзгерістер;
- компания қызметінің модельдеу модельдерін қолдануға, әртүрлі басқару шешімдерінің нәтижелерін тез салыстыруға мүмкіндік беретін компьютерлік технологиялар мен ақпараттық технологияларды дамыту және арзандату.

Мұндай жағдайларда стратегиялық жоспарлау көкжиегі 4-5 жылға дейін қысқарады. Стратегиялық сын-қатерлердің мәнінің өсуі, сыртқы ортадағы тез және түбегейлі өзгерістер стратегиялық басқару әдістерін қолданбайтын фирмаларға нарықтағы өз позицияларын сақтауға мүмкіндік бермейді. Әдебиетте стратегиялық жоспарлаудың үш кезеңі бөлінеді.

1.Әдістерді қолдана отырып, компанияның қазіргі нарықтық позициясы мен бәсекеге қабілеттілігін талдау (т-талдау. Бұл ретте: А) "баға - сапа" арақатынасы бойынша тауарлар мен көрсетілетін қызметтердің бәсекеге қабілеттілігі; б) өнім бірлігіне ресурстар шығындарын азайту мүмкіндіктері, экологиялық нормаларға сәйкестігі, өндіріс көлемін кеңейту перспективалары және технологиялық тәуекелдер деңгейі тұрғысынан технологияның (техниканың) бәсекеге қабілеттілігі; в) тапсырыстарды орындау мерзімдерін, ілесіп көрсетілетін қызметтер ассортиментін, ақы төлеу нысандарын қоса алғанда, клиенттерге қызмет көрсету сапасы талдауға жатады.; г) фирманың қаржылық жағдайы мен табыстылығын талдау. Бұл кезеңнің нәтижесі-даму басымдықтары мен реформалау объектілерінің тізімі, ең алдымен компания өзінің бәсекелестік артықшылықтарын пайдалану және әлсіз жақтарын бейтараптандыру үшін нарықта орналасқан тауарлар мен қызметтер.



Сурет 1. Фирма стратегиясының қалыптасу кезеңдері

2.Мыналарды қоса алғанда, болашақтың бизнесін модельдеу:

а) азық-түлік бағдарламасы, яғни тауарлар мен қызметтер өндірісінің ассортименті мен көлемі;

б) өткізу үшін белгіленген өнімдердің өзіндік құны мен бағасы;

в) қажетті қаржы ресурстарының көлемі және оларды алу көздері;

г) материалдық ресурстарға қажеттілікті есептеу және оларды қамтамасыз ету логистикасы;

д) патенттерді, лицензияларды және т.б. қоса алғанда, ақпараттық ресурстар; е) бағдарламаны кадрлық қамтамасыз ету. Модельдің барлық

компоненттерін маркетингтік зерттеулердің нәтижелерімен және бір-бірімен сәйкестендіру қажеттілігі дәйекті итерацияны қажет етеді.

3. Фирманың даму бағдарламасын әзірлеу, яғни бизнестің барлық негізгі элементтерін қамтитын қазіргі үлгіден келешектегі үлгіге көшу:

а) Жаңа тауарлар мен қызметтер өндірісін әзірлеу және игеру;

б) бизнес-процестерді, яғни фирма орындайтын функцияларды (жабдықтау, өткізу, өндіру учаскелерін, бағалы қағаздармен, тауарлармен, валютамен және т. б. коммерциялық операцияларды қайта құрылымдау) қайта құрылымдау болып табылады.);

в) басқару құрылымдарын өзгерту, компьютерлендіру және т. б. негізінде менеджментті қайта құрылымдау; г) жаңа материалдық және қаржы ресурстарын үнемдеу, қайта бөлу және тарту, адами ресурстарды дамыту және т. б. бағдарламалары.

Біздің ойымызша, өндірістік емес сала үшін ең өзекті стратегиялық жоспарлаудың келесі принциптерін ұсынуға болады. Біріншіден, жоспарлау процесінде қолданылатын барлық құжаттаманың форматтарын, соның ішінде бухгалтерлік есептің қаржылық есептерінің, бюджеттердің, шығындардың, кірістер мен ақша ағындарының, маркетингтік есептердің және т.б. форматтарын форматтау және стандарттау қажет.

Сонымен қатар басқарманың барлық бөлімдерін жоспарлауға қатысу қажет. Кеңес беру фирмалары осы саладағы функцияларды бөлудің келесі схемасын ұсынады. Онда үш кезең ерекшеленеді:

- фирманың миссиясы (негізгі функциясы) мен мақсаттарын, шоғырлануын, осы мақсатқа жету ережелері мен рәсімдерін негіздеу;
- фирманың және оның құрылымдық бөлімшелерінің мақсаттарын сандық тұжырымдау;
- мақсаттарға қол жеткізу үшін қажетті ресурстарды бөлуді және инвестициялық жобалардың тізбесін жоспарлау.

Осылайша, бірыңғай стратегиямен фирмалардың жоспарлары осы саладағы нарықтық жағдайға байланысты айтарлықтай өзгеруі мүмкін.

Стратегиялық маркетинг технологиясы нарықтық жағдайды талдаудың келесі кезеңдерін қамтиды:

а) нарықты сегменттеу, бұл осы қызметті тұтынушылардың жалпы массасын оған бірдей емес талаптар қоятын жеке топтарға бөлуді білдіреді. Бұл айырмашылықтар сегментация жүргізілетін белгілерді білдіреді. Олардың арасында әдетте географиялық, жыныстық және жас, табыс деңгейі, өмір салты, психологиялық сипаттамалар ерекшеленеді. Нарық сегменттерін егжей-тегжейлі зерттеу жалпылау нәтижесінде тұтынушылардың портретін орташа етеді;

б) мақсатты нарықты (сегментті) таңдау. Сегментті немесе сегменттерді таңдағанда, өндіруші өзінің мақсаттарын, күшті және әлсіз жақтарын, бәсекелестік деңгейін, нарық сыйымдылығын ескеруі керек;

в) жарнама арқылы, радио, теледидар, баспасөз көмегімен, әлеуметтік желілер маркетинг әдістері мен құралдарын, тұтынушыға әсер етудің оңтайлы тәсілдерін таңдау;

г) нарыққа шығу уақытын таңдау;

д) маркетингтік қызметті талдау, бастапқы ойды алынған нәтижемен салыстыру, әлсіз жерлерді табу, тиісті түзетулер енгізу.

Әдебиеттер:

1. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019.

2. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. организация стратегического развития: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.И. Малюк. - Люберцы: Юрайт, 2016.

3. Веснин, В.Р. Стратегическое управление / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015.