**Процесс стратегического планирования**

**Содержание**

Введение

1. Процесс стратегического планирования

1.1 Сущность и функции стратегического планирования

1.2 Миссия и видение организации

1.3 Ценности и цели высшего руководства

1.4 Оценка и анализ внешней среды

1.5 Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации

1.6 Анализ стратегических альтернатив

1.7 Выбор стратегии

1.8 Реализация стратегии

1.8.1 Управление реализацией стратегического плана

1.9 Оценка стратегического плана

Заключение

Список используемой литературы

**Введение**

Процесс планирования в организации начинается с ясного понимания того, что же нужно делать для ее эффективного развития и функционирования.

Успех любого плана зависит от:

* качества целеполаганияв основных ключевых вопросах развития организации на основе обзора прошедшего, настоящего и будущего ее развития и успешности ее реагирования на изменения в окружающей среде;
* качества проведенного предварительного анализадеятельности самой организации и ее ценовой политики, рынка, конкурентов, товародвижения и проч.
* правильной оценки конкурентоспособностиорганизации;
* выбораи реализации стратегии развития*,* которая повысит конкурентоспособность организации.

Основное *содержание внутрифирменного планирования*как функции управления организацией состоит в обоснованном определении основных направлений деятельности и ее дальнейшего развития с учетом материальных источников и спроса рынка.

*Сущность планирования*проявляется в конкретизации целей развития всей организации и каждого ее подразделения в отдельности на установленный период времени, определении финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Таким образом, *назначение планирования*состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития всей организации в целом.

*Планирование деятельности организации*предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждого отдела и всей организации в целом.

Уровень и качество планирования деятельности определяются следующими важнейшими условиями:

* компетентность руководства организации на всех уровнях
* управления;
* квалификация персонала, работающего в функциональных
* подразделениях;
* наличие достоверной информационной базы и обеспеченность необходимой техникой.

В зависимости от содержания целей и задач и длительности планового периода можно выделить следующие формы планирования:

* стратегическое, или перспективное, планирование (прогнозирование);
* среднесрочное планирование;
* текущее (часто называемое тактическим, бюджетным, оперативным) планирование.

*Стратегическое планирование*заключается в основном в определении главных целей деятельности организации на рынке и ориентировано на определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения поставленных целей и обеспечения необходимыми ресурсами.

Стратегическое планирование ставит целью дать комплексное научное обоснование проблем, с которыми может столкнуться организация в предстоящем периоде, и на этой основе разработать показатели развития организации на плановый период.

**1. Процесс стратегического планирования**

**1.1 Сущность и функции стратегического планирования**

Стратегическое планирование – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений, функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий. Эти стратегии предназначены помочь организациям достичь своих целей.

Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим обеспечивать основу для управления предприятием. Его задача состоит в том, чтобы в достаточной мере обеспечить нововведения и изменения в организации предприятия.

Так, выделяют четыре основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:

1. распределение ресурсов, в основном ограниченных, таких как фонды, управленческие таланты, технологический опыт;
2. адаптация к внешней среде (все действия стратегического характера, которые улучшают отношения компании с ее окружением. Здесь необходимо выявить возможные варианты и обеспечить эффективное приспособление стратегии к окружающим условиям. Такая деятельность может проходить по линии совершенствования производственных систем, взаимодействия с правительством и обществом в целом и т.д.)
3. внутренняя координация (координация стратегической деятельности для отображения сильных и слабых сторон фирмы с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций);
4. осознание организационных стратегий (осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации, которая может учиться на прошлых стратегических ошибках, т.е. способность учиться на опыте).

Процесс стратегического планирования включает в себя 8 этапов и представляет собой замкнутый цикл.

***Формулировка миссии предприятия > Постановка целей > Оценка и анализ внешней среды* > *Управленческое обследование предприятия* > *Анализ стратегических альтернатив* > *Выбор стратегии* > *Реализация стратегии* > *Оценка стратегии.***

**Стратегия – это основное направление деятельности,** она должна быть отражаться в плане, предназначенном для того, чтобы обеспечить осуществление *миссии –* главной цели организации – и достижение других ее целей. Стратегия воплощается в детальный комплексный план.

Практика эффективного планирования обладает следующими особенностями:

* за осуществление функции стратегического планирования отвечает небольшой планово-экономический отдел предприятия и связанные с ним отделы в стратегических хозяйственных подразделениях;
* основные элементы стратегического плана формируются на совещаниях высшего руководства, проводимых ежегодно или при необходимости чаще, например, ежеквартально;
* годовой стратегический план объединяется с годовым финансовым планом, их совокупность образует внутрифирменный план, который является инструментом согласования стратегического и оперативного планирования.

**1.2 Миссия и видение организации**

***Миссия организации*** – это основная общая цель организации, ясно выраженная Причина ее существования.

*Значение миссии****,*** которая формально выражена и эффективно представлена сотрудникам организации, очень велико. Выработанные на ее основе цели являются критериями оценки всех управленческих решений. Миссия детализирует статус организации и направления для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Формулировка миссии должна включать: задачу организации по товарам и услугам, основным рынкам и основным технологиям; характеристику внешней среды, которая определяет принципы работы организации; характеристику культуры организации, определяющую ее рабочий климат, тип людей, которых привлекает такой климат.

*Выбор миссии коммерческой организации* не следует путать с необходимостью работать прибыльно. Прибыль – это внутренняя проблема предприятия. Организация – открытая система, она может выжить только за счет удовлетворения потребностей вне ее самой. Руководство должно отыскать общую цель организации в окружающей среде и найти ответы на два вопроса: кто наши клиенты? какие потребности клиентов можно удовлетворить?

Прежде чем приступить к разработке стратегии менеджмент предприятия должен продумать будущее данной компании, то есть сформулировать ***стратегическое видение*** – определяет будущий образ компании; это идеальное представление менеджеров об организации и бизнесе, это своеобразный маршрут движения компании в будущее, который определяет технологии, целевые аудитории, географические товарные рынки, перспективные возможности и образ компании какой она должна стать в будущем.

**1.3 Ценности и цели высшего руководства**

Классики стратегического планирования выделяют 6 ценностных ориентаций, которые накладывают отпечаток на формулировку миссии и целей организации.

*Теоретические* – руководитель предпочитает постановку целей ориентированные на долгосрочные исследования и разработки, в результате которых образуются новые знания, формируется рациональное мышление.

*Экономические* – предпочтительные цели: рост прибыли, повышение эффективности производства, то есть направленные на практическую полезность результатов деятельности.

*Политические* – предпочтительные цели: повышение общего объема капитала, общего объема продаж и количества работников, результатом достижения которых является власть, признание, уважение и т.д.

*Социальные* – предпочтительные цели: социальная ответственность относительно показателей прибыли, благоприятная атмосфера в организации, результатом достижения которых является отсутствие конфликтов в организации, хорошие человеческие отношения.

*Эстетические* – предпочтительные цели: улучшение качества, дизайна и привлекательности изделия даже с ущербом для прибыли, результатом достижения которых является гармоничное развитие личности, формирование правильной культуры и этики.

*Религиозные* – предпочтительные цели: установление морально-этических и нравственных норм на предприятии, результатом достижения которых является согласие в организации и мире в целом.

На основе ценностных ориентаций менеджмент предприятия формулирует цели, направленные на достижение миссии и стратегического видения. Чтобы внести существенный вклад в успех организации цели должны обладать следующим характеристиками:

* ***Конкретность и измеримость*** – выражая свои цели в конкретных и измеримых формах руководство создает четкую базу отсчета для последующих решений и оценки хода работы.
* ***Ориентация целей во времени*** – здесь необходимо уяснить не только, что фирма хочет осуществить, но также когда должен быть достигнут результат.
* ***Достижимость*** – служит повышению эффективности организации; установление же трудно достижимой цели может привести к катастрофическим результатам.
* ***Непротиворечивость*** (взаимно поддерживающие цели), то есть действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей.

**1.4 Оценка и анализ внешней среды**

После того как сформулирована миссия и установлены цели руководство организации должно начать диагностический этап процесса стратегического планирования, первым шагом которого является оценка и анализ внешней среды.

**Оценка внешней среды** ведется по следующим направлениям:

1. Оценить изменения, которые воздействуют на разные аспекты текущей стратегии.
2. Определить факторы, которые представляют угрозу для текущей стратегии и разработать план по нейтрализации выявленных угроз.
3. Определить какие факторы представляют больше возможностей для достижения целей путем корректировки плана.

Таким образом, ***анализ внешней среды*** – это процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы.

***Факторы внешней среды*** можно анализировать в следующие областях:

1. *Экономика.* Текущее и прогнозируемое состояние экономики может иметь решающее значение для предприятия.
2. *Политика.* Необходимо следить за нормативными документами местных муниципальных, региональных властей и федеральных органов власти и управления, определяющими политику по отношению к предприятиям.
3. *Рынки.* Изменчивая рыночная среда должна представлять собой область постоянного внимания аналитиков предприятий.
4. *Технологии.* Экономический анализ новых технологий должен определять их наиболее перспективные виды и типы, в том числе в сфере производства, проектирования, торговли, связи и т.д.
5. *Международные экономические отношения.* Угрозы и возможности могут быть результатом изменений международных отношений.
6. *Конкуренция.* Анализ конкурентов должен включать: анализ будущих целей конкурентов; оценку текущей стратегии конкурентов; обзор предпосылок в отношении конкурентов и отрасли, в которой функционируют предприятия; углубленное изучение сильных и слабых сторон конкурентов.
7. *Социальное поведение и социальные ожидания.* К ним относятся преобладающие в обществе чувства по отношению к предпринимательству, защите интересов потребителей.

Таким образом, анализ внешней среды позволяет организации создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Для успешного же планирования руководство должно иметь полное представление не только о существенных внешних проблемах, но и о внутренних потенциальных возможностях и недостатках организации.

**1.5 Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации**

***Управленческое обследование*** – это оценка функциональных сфер деятельности предприятия и анализ, направленный на выявление ее стратегически сильных и слабых сторон. В простейшем случае в обследование рекомендуется включать пять функций – маркетинг, финансы и бухгалтерский учет, производство, человеческие ресурсы, а также культура и образ организации.

***Маркетинг*.** Необходимо выделить семь областей для анализа:

1. *Доля рынка и конкурентоспособность.* Доля рынка в процентах к его общей емкости является существенной целью действующих предприятий. В процессе анализа необходимо установить тенденции изменения доли рынка предприятия по сравнению с конкурентами.
2. *Разнообразие и качество номенклатуры товаров и услуг.* Предприятия должны активно ее расширять. Номенклатура должна быть *оптимальной* по прибыльности. Анализ должен дать оценку отклонений от оптимальности.
3. *Рыночная демографическая статистика.* Необходимо оценить проблемы, связанные с изменениями на рынках и в интересах потребителей.
4. *Исследования и разработки.* Еще одной проблемой являются исследования и разработки новых товаров и рынков. В конкурентной среде крайне необходимы исследования и разработки новых и лучших товаров и услуг.
5. *Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.* Эффективное обслуживание помогает продать больше товаров, способствует формированию лояльности клиентов. Предприятия могут устанавливать высокие цены благодаря превосходному обслуживанию.
6. *Эффективный сбыт, реклама и продвижение товара.* Координация и эффективность сбыта, рекламы и продвижения товара является важнейшей управленческой функцией.
7. *Прибыль.* Постоянный контроль за валовым доходом и прибылью от различных товаров и услуг является важным рычагом управления при анализе функции маркетинга.

***Финансы и бухгалтерский учет.*** Для многих российских предприятий обследование финансов и бухгалтерского учета абсолютно необходимо, поскольку функции управления финансами на некоторых из них *полностью утрачены, и руководители даже не подозревают об истинных причинах их финансовых затруднений.* Детальный анализ финансового состояния поможет выявить уже имеющиеся и потенциальные внутренние слабости в организации, открыть руководству области внутренних сильных и слабых сторон в долгосрочной перспективе.

***Производство.*** Важным фактором развития предприятия является непрерывный анализ управления операциями, которые в узком смысле можно назвать производством. В ходе обследования необходимо ответить на следующие вопросы:

* Может ли предприятие производить товары или услуги с более низкими издержками по сравнению с конкурентами? Если нет, то почему?
* Доступны ли новые материалы и комплектующие? Зависит ли предприятие от одного или ограниченного количества поставщиков? Почему?
* Являются ли производственные мощности современными, и хорошо ли оно обслуживается?
* Можно ли снизить материальные запасы и время реализации заказов?
* Существует ли система управления и контроля запасов и заказов?
* Подвержена ли продукция сезонным колебаниям спроса, приходится ли прибегать к использованию временных работников? Как можно исправить данную ситуацию?
* Может ли предприятие обслуживать те рынки, которые не могут обслуживать конкуренты?
* Существует ли на предприятии эффективная и результативная система регулирования и контроля качества?

***Человеческие ресурсы*.** Истоки *большинства проблем предприятий сосредоточены в их персонале,* в людях. Основные проблемы, связанные с человеческими ресурсами, можно выявить, отыскав ответы на следующие вопросы:

* Каков характер нынешнего и будущего типа сотрудников отрасли?
* Каков уровень компетентности и подготовки высшего руководства?
* Имеется ли эффективная система вознаграждения?
* Спланирован ли порядок преемственности руководящих кадров?
* Эффективна ли подготовка, повышение квалификации руководства?
* Имелись ли потери ведущих специалистов? Если так, то почему?
* Когда проводился анализ системы оценки деятельности персонала?
* Можно ли улучшить качество, работу сотрудников путем использования кружков качества или участия работников в управлении?
* Участвует ли персонал в доходах, прибылях и собственности?
* Насколько эффективно организован труд?

***Культура и образ организации*.** Эти нетрадиционные для многих отраслей факторы имеют решающее значение для успешной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе.

Атмосфера или климат в организации называются *культурой организации.* Культура отражает преобладающие обычаи, нравы и ожидания на предприятии. Руководство использует культуру для привлечения работников определенных типов и стимулирования определенных типов поведения.

*Имидж, образ предприятия,* как внутри, так и вне ее, относится к тому впечатлению, которое создается ею с помощью сотрудников, клиентов и общественного мнения в целом. Культура и образ подкрепляются или ослабляются репутацией предприятия. При анализе этого фактора необходимо установить следующее:

* степень соответствия репутации предприятия его целям;
* степень последовательности предприятия в своей деятельности;
* соотношение культуры и образа предприятия с культурой и образом других предприятий отрасли;
* степень привлекательности предприятия для хороших людей.

**1.6 Анализ стратегических альтернатив**

После того как руководство сопоставит внешние угрозы и возможности с внутренними силами и слабостями, оно может определить стратегию, которой будет следовать. Известно множество, более 2000 конкретных типов стратегий, реализуемых предприятиями. Но, с экономической точки зрения, перед руководством предприятия стоят только четыре основные стратегические альтернативы. Это *ограниченный рост, рост, сокращение,* а также *сочетание* этих трех стратегий.

***Стратегия ограниченного роста.*** Для стратегии ограниченного роста характерно установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции. Выбирают эту альтернативу потому, что это самый легкий, наиболее удобный и наименее рискованный способ действия. Но в результате такого выбора может иметь место замаскированный инфляцией спад. Для успешно действующих предприятий *стратегия ограниченного роста* – это вынужденная стратегия, временная стратегия, для которой характерен рост производства и реализации, темпы которого не превышают темпов экономического роста в мировом сообществе.

***Стратегия роста***. Данная стратегия осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года. Для успешно развивающихся предприятий эта стратегия реализуется в темпах роста, превышающих темпы экономического роста мировой экономики. Стратегия роста применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро изменяющимися технологиями, ее могут придерживаться руководители, стремящиеся к диверсификации.

Рост может быть внутренним или внешним. *Внутренний рост* может быть достигнут путем расширения ассортимента товаров. *Внешний рост* в смежных отраслях может происходить в форме вертикального или горизонтального роста, когда производитель приобретает оптовую фирму-поставщика или одна фирма приобретает другую фирму отрасли. Рост может приводить к возникновению конгломератов, т.е., объединению предприятий не связанных отраслей.

***Стратегия сокращения.*** Данную стратегию часто называют стратегией последнего средства. Текущий объем производства устанавливается ниже достигнутого в прошлом. Однако для многих предприятий это означает здравый путь рационализации и переориентации производства. В рамках альтернативы сокращения может быть реализовано несколько вариантов:

1. *Ликвидация.* Наиболее радикальным вариантом сокращения является плановое прекращение деятельности и ликвидация всех активов.
2. *Частичная ликвидация.* Часто может быть выгодным отделаться от некоторых видов деятельности, продать или ликвидировать дочерние предприятия или подразделения.
3. *Сокращение и переориентация.* В кризисной отрасли может быть выгодным сократить деятельность и увеличить объем операций по остальным видам деятельности.

***Стратегия сочетания.*** Стратегия сочетания представляет собой объединение трех вышеперечисленных стратегий, которой как правило придерживаются крупные организации, работающие в нескольких отраслях.

Рассмотрев стратегические альтернативы, руководство выбирает конкретную стратегию, которая максимально повысит эффективность предприятия. Выбор оказывает сильное влияние на предприятие и должен быть однозначным.

**1.7 Выбор стратегии**

После того как руководство предприятие проанализирует существующие альтернативы, оно выбирает конкретные стратегии. Выбор стратегии – центральный момент стратегического планирования. Выбор стратегии означает выбор средств, с помощью которых организация будет решать стоящие перед ней задачи.

Наиболее распространенным формализованным методом выбора стратегий является использование матрицы предложенной бостонской консультативной группой (матрица БКГ), которая предполагает анализ портфеля продукции в зависимости от двух показателей:

1. Темпов роста объемов продаж;
2. Относительной доли товара по сравнению с ведущим конкурентом.

На выбор стратегии оказывают влияние многочисленные и разнообразные факторы, важнейшими из которых являются:

* + вид бизнеса и особенности отрасли, в которой работает организация;
  + состояние внешнего окружения;
  + характер целей, которые ставит перед собой организация; ценности, которыми руководствуются при принятии решений высшие менеджеры или владельцы организации;
  + уровень риска;
  + опыт реализации прошлых стратегий;
  + фактор времени;
  + внутренняя структура организации, ее сильные и слабые стороны.

***Формирование хозяйственных альтернатив*** основывается на предложениях руководителей и специалистов по ассортименту товаров и услуг предприятия, они должны быть изначально ориентированы на известные стратегии.

По каждой альтернативе на основе составленных бюджетов необходимо выполнять анализ, позволяющий оценить основные показатели роста, рентабельности, платежеспособности и ликвидности активов предприятия. Окончательный выбор варианта хозяйственной деятельности осуществляется из нескольких вариантов, среди которых наиболее важны:

* вариант, обеспечивающий по сравнению с другими вариантами максимальный темп роста продаж при определенном уровне рентабельности продаж и активов, платежеспособности;
* вариант, обеспечивающий по сравнению с другими вариантами максимальный объем прибыли при определенных темпах роста продаж и удовлетворительном уровне платежеспособности.

Первый вариант можно выбрать при наличии возможностей эффективного роста с высокими темпами, второй вариант – при необходимости концентрации финансовых ресурсов для исследований и разработок, которые обеспечат высокие темпы роста в будущем.

**1.8 Реализация стратегии**

***Метод достижения стратегических целей*** конкретизируется в дополнительных планах и указаниях, которые обеспечивают достижение промежуточных целей и определяют процесс реализации стратегического плана. Задачей этих планов и директив является ориентация будущих решений и поведения на реализацию альтернатив, которые, по мнению руководства, являются предпочтительными для достижения общей цели.

Основными компонентами формального планирования являются *тактика, политика, процедуры и правила.*

Руководство должно разрабатывать краткосрочные планы, согласующиеся с его общими долгосрочными планами. Такие краткосрочные стратегии и называют ***тактикой.***

Руководство должно разрабатывать дополнительные ориентиры, чтобы избежать дезориентации и неправильного толкования планов. Эти ориентиры часто формулируют как политику организации.

***Политика*** представляет собой общее руководство для действий и принятия решений, которое облегчает достижение целей. Политика обычно формулируется высшим руководством на длительный период времени. Политика включает принципы и нормы, которые определяют в каком направлении могут осуществляться действия.

***Процедура*** описывает действия, которые следует предпринять в конкретной ситуации.Работник, действующий согласно процедуре, обладает малой свободой действий и небольшим числом альтернатив.

Когда успешная реализация планов зависит от точного выполнения задания, руководство может предписать правила, полностью исключающие *всякую* свободу выбора. ***Правило*** точно определяет, что должно быть сделано в конкретной специфической ситуации. Правила отличаются от процедур тем, что они содержат ответ на конкретный и ограниченный вопрос.

**1.8.1 Управление реализацией стратегического плана**

Весьма известным методом управления, обладающим потенциальными возможностями объединения планирования и контроля в сложной области человеческих ресурсов, является управление по целям (концепция МВО).

Данная концепция используется в качестве метода повышения эффективности организации и характеризуется как система, в которой каждый руководитель в организации должен иметь четкие цели, обеспечивающие поддержку целей руководителей, находящихся на более высоком уровне.

*МВО* можно представить как процесс, состоящий из четырех этапов:

1. выработка четких формулировок целей;
2. разработка реалистичных планов их достижения;
3. систематический контроль и измерение результатов работы;
4. корректирующие меры для достижения плановых результатов.

**1.9 Оценка стратегического плана**

Разработка и реализация стратегического плана кажется простым процессом только на первый взгляд. Попытки многих организаций быстро освоить методы и наладить современное стратегическое управление часто не дают результатов. Поэтому непрерывная оценка стратегического плана имеет чрезвычайно важное значение для долгосрочного успеха плана.

Стратегическое планирование – это идущий сверху вниз процесс, который должен постоянно поддерживаться, стимулироваться и оцениваться высшим руководством. Проверка стратегического плана должна осуществляться официально, на основе четких критериев и процедур.

***Оценка стратегии*** проводится путем сравнения результатов работы с поставленными в стратегическом плане целями. Процесс оценки используется в качестве механизма обратной связи дли корректировки стратегии. Чтобы быть эффективной, оценка должна проводиться системно и непрерывно.

При оценке процесса стратегического планирования следует ответить на пять вопросов:

1. Совместима ли стратегия с возможностями организации?
2. Предполагает ли стратегия разумную степень риска?
3. Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии?
4. Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности?
5. Является ли эта стратегия лучшим способом использования ресурсов предприятия?

Серьезной проблемой является точность оценок. Руководители обладают возможностью подправить данные и отчеты так, чтобы улучшить результаты работы. Для того чтобы оценка процесса стратегического планирования была объективной, следует использовать стандартизованные критерии.

После выбора стратегии и разработки последующего плана руководство должно провести тщательную проверку ***структуры организации***, чтобы выяснить, способствует ли она достижению целей.

Существует динамическое взаимодействие между стратегией, структурой и средой, в которой функционирует организация. Часто встречающаяся ошибка высшего руководства состоит в том, что новую стратегию они просто налагают на существующую структуру организации. Это приводит к неудачам. Структура зависит от стратегии, и этап формирования структуры в процессе планирования может представлять наиболее важную стадию успешной реализации стратегического плана.

**Заключение**

Для предприятия любой формы собственности и любых масштабов хозяйственной деятельности существенно управление хозяйственной деятельностью, определение стратегии, а так же планирование. Однако некоторые организации и предприятия могут достичь определенного уровня успеха, не затрачивая большого труда на формальное планирование. Более того, стратегическое планирование само по себе не обеспечивает успеха. Тем не менее, формальное планирование может создать ряд важных и часто существенных благоприятных факторов для организации.

Стратегическое планирование обеспечивает высшему руководству средство создания плана на длительный срок. Стратегическое планирование дает также основу для принятия решения. Знание того, чего организация хочет достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий. Формальное планирование способствует снижению риска при принятии решения. Принимая обоснованные и систематизированные плановые решения, руководство снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешней ситуации. Планирование, поскольку оно служит для формулирования установленных целей, помогает создать единство общей цели внутри организации.

**Список используемой литературы**

1. Акофф Н., Рассел Л. О менеджменте. СПб.: Питер, 2002.-448 с.
2. Басовский Л.Е. Менеджмент. М.: ИНФРА‑М, 2000.-216 с.
3. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. М.: ИНФРА‑М, 2002.-260 с.
4. Веснин В.Р. Основы менеджмента. М.: ООО Издательство Элит, 2004.-560 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Экономистъ, 2005.-670 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент. М.: Юнити, 2002.-501 с.
7. Глухов В.В. Менеджмент. СПб.: Издательство Лань, 2002.-528 с.
8. Горемыкин В.А., Нестерова Н.В. Стратегия развития предприятия. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2004.-594 с.
9. Горемыкин В.А., Богомолов О.А. Экономическая стратегия предприятия. М.: Филинъ: Рилант, 2001.-506 с.
10. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент. М.: Экономист, 2004.-416 с.
11. Кнышова Е.Н. Менеджмент. М.: ФОРУМ: ИНФРА‑М, 2003.-304 с.
12. Курс менеджмента / Под ред. Д.Д. Вачугова. Ростов-на-дону Издательство Феникс, 2003.-512 с.
13. Люкшинов А.И. Стратегический менеджмент. М.: Юнити-Дана, 2001.-375 с.
14. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2005.-720 с.
15. Смолкин А.М. Менеджмент: Основы организации. М.: ИНФРА‑М, 2000.-248 с.
16. Стратегическое планирование / под ред. А.Н. Петрова. СПб.: Знание: ГУЭФ, 2004.-200 с.
17. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. М.: Дело, 2001.-448 с.