

Стратегический разрыв: новые возможности и решения для бизнеса

Медведева Н.А.(г. Санкт-Петербург, Университет ИТМО)

Научный руководитель - д.э.н., профессор Коваленко Б.Б.(г. Санкт-Петербург,
Университет ИТМО)

В работе представлены проблемы стратегического планирования и возможные пути решения данных проблем. Причины их возникновения под влиянием внешней и внутренней среды предприятия. Возможности выхода на более новый и современный уровень ведения бизнеса, основываясь на опыте применяемых стратегий и возникновения стратегического разрыва.

Ключевые слова: бизнес-организация, стратегия, управление, планирование, стратегический разрыв.

Антикризисное управление подразумевает умение принятия экстренных решений. Принятия важных решений стратегического характера. Чаще всего они связаны с долговременной перспективой развития организации, с пересмотром ее миссии, целей, структуры, основных направлений деятельности, взаимоотношений со стейкхолдерами, внутриорганизационной политики, методов управления человеческими ресурсами и со многими другими аспектами, определяющими сущность стратегического планирования и менеджмента организации. Стратегические решения принимаются в организациях и в период отсутствия каких-либо признаков кризиса, однако выбор антикризисной стратегии — существенно более сложная задача, чем выбор стратегии стабильно функционирующего предприятия. Трудности в принятии таких решений связаны с необходимостью действовать быстро, в условиях неопределенности и риска, недостатка информации, зачастую при нехватке ресурсов. Исходя из этого, антикризисному менеджеру необходимо четко представлять, каков возможный спектр стратегических антикризисных решений и какие из этих решений будут оптимальными в конкретных условиях.

Исходный пункт процесса стратегического планирования образуют внешний анализ (анализ внешней среды) и внутренний анализ (анализ деятельности предприятия), позволяющие определить сильные и слабые стороны предприятия. Следует провести также анализ конкуренции. Таким образом, нужно учесть наиболее важные изменения во внешней и внутренней среде предприятия. Необходимо провести также анализ имеющегося потенциала предприятия.

Руководство и менеджеры предприятия на базе результатов анализа устанавливают, может ли предприятие достичь поставленных целей с ныне действующими (старыми) стратегиями или нет. Важнейшими долгосрочными цепями могут быть показатели выручки с оборота или прибыли.

Предприятие должно (по возможности раз в год) сравнивать желаемую и ожидаемую траектории развития. Если эти траектории расходятся, то получается стратегический разрыв.

На базе анализа внешней и внутренней среды предприятия выявляют его сильные и слабые стороны. Кроме того, следует провести анализ конкуренции, имеющегося и будущего потенциала успеха.

Определение стратегического разрыва должно побудить к разработке новой стратегии или модификации старой, чтобы можно было достичь долгосрочных целей. Для этого особенно подходят такие инструменты планирования, как кривая жизненного цикла продукта и кривая опыта.

Если стратегический разрыв все-таки возник, то руководство и менеджеры предприятия должны подумать, какой дополнительный потенциал успеха создать для его устранения. Необходимо выяснить динамику показателя выручки с оборота при использовании дополнительного потенциала.

Новый потенциал успеха следует учесть в стратегическом плане. Руководство предприятия должно принять меры к тому, чтобы при использовании нового потенциала результаты предприятия росли, а не снижались.

Для того чтобы ликвидировать стратегический разрыв, используют метод разработки сценария будущего. Для этого определяют, при помощи каких стратегий с соответствующими наборами мероприятий можно достичь прогнозных целевых показателей и какие финансовые средства для этого потребуются. При разработке сценариев исходят из оптимистического или пессимистического варианта развития событий.

Если стратегический разрыв предприятию известен, то руководство может сконцентрироваться на изучении имеющегося потенциала, поиске и реализации нового потенциала успеха. Руководству предприятия следует принимать такие решения, которые бы способствовали скорейшему проявлению эффекта нового потенциала успеха.

Перед руководством и менеджерами предприятия стоит задача разработать такие концепцию и стратегию, которые гарантировали бы успешное существование предприятия в долгосрочной перспективе. Для этого необходимо искать и реализовывать новые потенциалы успеха. После выявления стратегического разрыва следует разработать новую стратегию или модифицировать имеющуюся. Для того чтобы как можно быстрее ликвидировать стратегический разрыв и улучшить показатели предприятия, нужно учесть новый потенциал успеха в стратегическом плане, проверить и при необходимости скорректировать стратегические цели.