УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ

Назо Ю. О., Голодок Д. О.
студентки 2 курсу магістратури
Інститут права, економіки і міжнародних відносин
Науковий керівник: ***Нестерова К. С.***
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний гуманітарний університет
м. Одеса, Україна

Стратегія – це не просто набір цільових орієнтирів, а чітко вибудувана програма конкретних дій, які необхідно вжити в довгостроковій перспективі для досягнення поставлених цілей [1].

З боку органів влади та місцевого самоврядування зростає розуміння важливості стратегії для розвитку міста, відповідно зростають вимоги до питань оцінки стратегій. Велика кількість стратегічних документів часто не відповідають навіть загальним вимогам стратегічного планування.

Оцінка стратегічного планування розвитку міст зводиться вченими до оцінки позитивних і негативних чинників реалізації варіантів стратегії, що здійснюється за експертними оцінками і вимірюється в балах. На наш погляд, експертні бальні оцінки є неминуче суб'єктивними, тому не дають точної оцінки стратегічного планування розвитку міста. О. Карлова пропонує оцінювати реалізацію стратегії через ступінь досягнення стратегічних цілей, що, в свою чергу, визначається за допомогою критеріїв управління містом. Ми згодні з необхідністю визначення ступеня досягнення поставлених цілей (результативності), однак вважаємо, що оцінювати стратегічне управління розвитком міста тільки за показниками результативності недостатньо для комплексної оцінки. Тому дана методика вимагає доповнення і вдосконалення [2].

Концепцію стратегічного планування розвитку доцільно розробляти та реалізовувати у межах районів. Так, зараз йде робота Роздільнянської районної державної адміністрації з розробки та ухвалення Стратегії соціально-економічного розвитку району до 2020 р. Проте концептуальної ідеї у порівнянні з Стратегією м. Одеси проект не містить. Крім того, обидві стратегії не передбачають розробки та впровадження системи оцінки ефективності стратегії. Вважаємо, що з метою усунення зазначеного недоліку доцільно використовувати збалансовану систему показників.

Ми пропонуємо оцінювати ефективність реалізації стратегії соціально-економічного розвитку території на прикладі м. Одеси за допомогою чотирьох складових збалансованої системи показників (далі ЗСП): фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, а також навчання і розвитку персоналу.

Ефективна реалізація пріоритетних напрямків розвитку міста передбачає вирішення комплексу завдань. Стратегічні цілі і завдання з пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку міста представлені на рис. 1 [3].

Фінансові показники збережені в ЗСП оцінюють економічні наслідки вжитих заходів і є індикаторами відповідності стратегії, її здійснення і втілення загального плану удосконалення підприємства в цілому. Як правило, фінансові цілі ставляться до прибутковості і вимірюються, наприклад, операційним прибутком, дохідністю зайнятого капіталу або, як це було до недавнього часу, доданою вартістю. Альтернативними фінансовими цілями можуть бути швидке зростання обсягу продажів або генерування потоку готівки [3].

Клієнтська складова в світлі ЗСП розглядається як споживча база та сегмент ринку, в яких конкурує дане підприємство, а також як показники результатів його діяльності в цільовому сегменті ринку. Як правило, ця складова включає в себе кілька основних, або базових, показників результатів успішного втілення в життя правильно сформульованої і добре виконуваної стратегії. Наприклад, для клієнта надзвичайно важливі фактори своєчасної доставки або доставки в короткі терміни; постійного потоку нових видів продуктів або послуг; здатності постачальника не тільки передбачати нові потреби клієнта, але і можливості задовольнити їх [3].

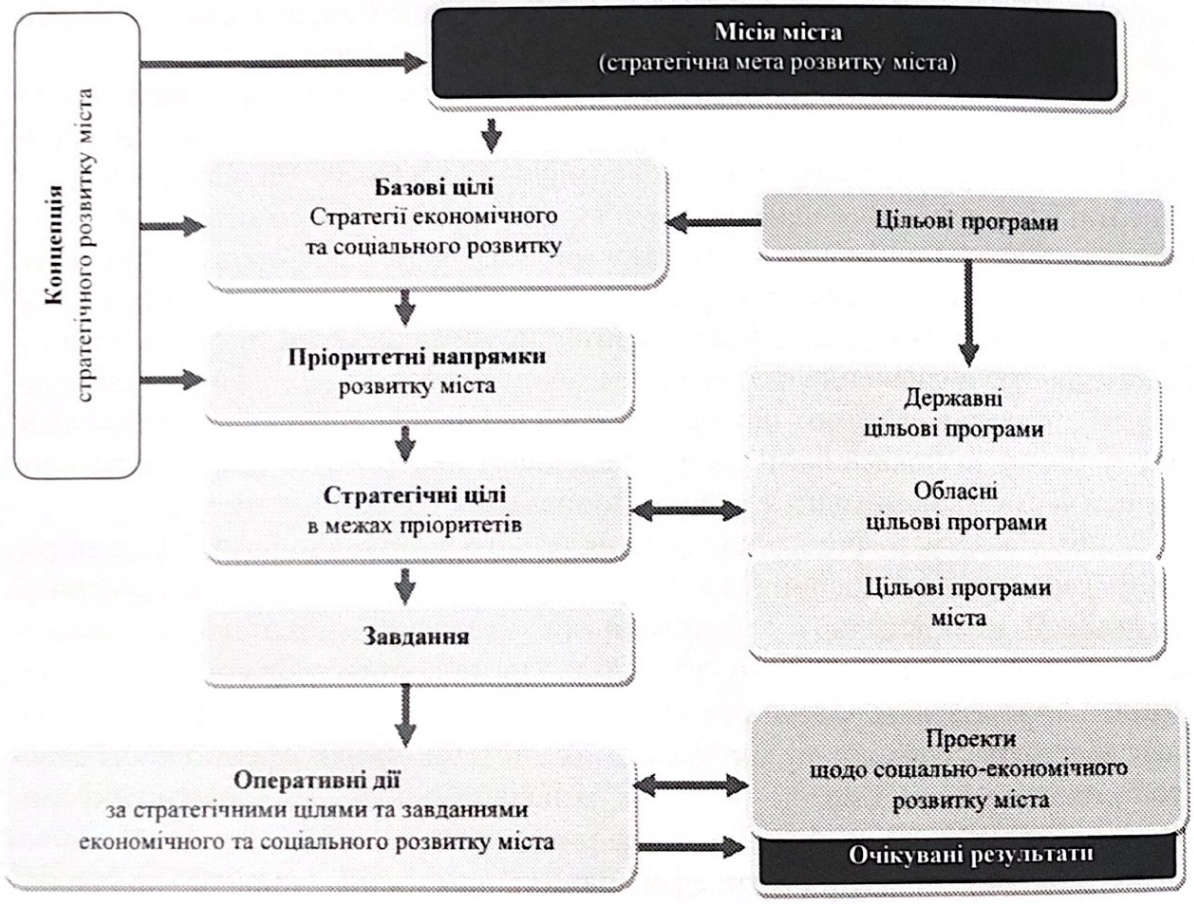

Рис. 1. Стратегічні цілі і завдання з пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку міста [2]

Складова внутрішніх бізнес-процесів визначає ті найголовніші внутрішні бізнес-процеси, які необхідно довести до досконалості. Це дозволяє компанії: – розробити такі бізнес-пропозиції споживачам, які допоможуть створити

і зберегти клієнтську базу в цільовому сегменті ринку; – задовольнити очікування акціонерів щодо високої фінансової прибутковості. Показники даного напрямку зосереджені на оцінці внутрішніх процесів, від яких великою мірою залежить задоволення потреб клієнтів і досягнення фінансових завдань компанії в цілому. Складова внутрішніх бізнес-процесів виявляє два фундаментальних відмінності між традиційним підходом і ЗСП в оцінці діяльності компанії. Наприклад, одна з фірм раптом усвідомлює, що для передбачення майбутніх потреб клієнтів або для розвитку нового напряму обслуговування цільових споживачів необхідно розробити новий бізнес процес. Збалансована система показників висвічує ті процеси, які є вирішальними для успішного виконання стратегії, причому частина з них можуть взагалі не використовуватися в даний момент [3].

Четверта складова збалансованої системи показників ефективності визначає інфраструктуру, яку слід створити, щоб забезпечити довготривалі зростання і вдосконалення [3].

Дві попередні складові системи формулювали фактори, найбільш значущі для сьогодення і майбутнього бізнес-процесів. Підприємство навряд чи зуміє досягти довгострокових цілей, користуючись технологічними можливостями сьогоднішнього дня. Агресивна глобальна конкуренція вимагає від компаній постійного вдосконалення при створенні вартості для клієнтів і акціонерів.

Перші три складові збалансованої системи виявляють великий розрив між існуючими можливостями людей, систем і процедур і тими, які потрібні для прориву в діяльності. Для того щоб ліквідувати цю прогалину, підприємство повинно інвестувати в перенавчання персоналу, вдосконалення інформаційних технологій і систем, створення взаємозв'язку між організаційними процедурами і щоденними операціями. Ці цілі формулюються складової ЗСП, яка називається навчання і розвиток персоналу.

Отже, збалансована система показників – це параметри досягнення бажаних результатів і процесів, які призводять до цих результатів.

Чотири складових ЗСП дозволяють досягти балансу між довгостроковими і короткостроковими цілями, між бажаними результатами і факторами їх досягнення, а також між жорсткими об'єктивними критеріями і м'якшими суб'єктивними показниками. На перший погляд, багатопланова збалансована система може здатися досить складною і заплутаною, однак насправді, правильно складена, вона відображає спільність цілей, оскільки всі параметри спрямовані на виконання єдиної стратегії.

Література:

1. Ткаченко А.М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та оптимізація вартісної структури капіталу. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2006. № 5. С. 297-299.

2. Програма розвитку туризму в м. Одесі 2016-2020 роки: веб-сайт. URL: http://omr.gov.ua (дата звернення: 16.03.2016).

3. Сталинская Е.В. Сбалансированная система показателей и стратегическая карта как инструменты формирования и реализации стратегии предприятия. *БизнесИнформ*. 2010. № 2. С. 78-83.