

THE APPLICATION OF STRATEGIC PLANNING METHODS WHEN DEVELOPING A BUSINESS PLAN FOR A GAS DISTRIBUTION ORGANIZATION

Tkachenko E.D.¹, Inochkina N.V.² (Russian Federation) Email: Tkachenko235@scientifictext.ru

¹Tkachenko Elena Dmitrievna – Student;

²Inochkina Nadezhda Viktorovna – PHD in Economics, Senior Lecturer,
DEPARTMENT OF ECONOMIC MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION,
ORENBURG STATE UNIVERSITY,
ORENBURG

Abstract: this article examines the place of business planning in the strategic planning of the organization, compares the similarities and differences between these approaches, analyzes the application of the "simple step-by-step approach" method by R. Grant at the stage of strategic analysis of the chosen strategy when developing a business plan for a gas distribution organization, shows how the use of this method could help gas distribution organization to estimate its resources and abilities so that the current strategy could be improved and the key strengths could be used to cover the costs of eliminating weaknesses.

Keywords: "simple step-by-step approach" by R. Grant, the resources and opportunities analysis, strategic business planning, the analysis of chosen strategy.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ГАЗОРАСПРЕДЕЛЯЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ткаченко Е.Д.¹, Иночкина Н.В.² (Российская Федерация)

¹Ткаченко Елена Дмитриевна – студент;

²Иночкина Надежда Викторовна – старший преподаватель,
кафедра экономического управления организацией,
Оренбургский государственный университет,
г. Оренбург

Аннотация: в данной статье рассматривается место бизнес-планирования в стратегическом планировании организации, сравниваются сходства и различия между этими подходами, анализируется применение метода «простого пошагового подхода» Р. Гранта на этапе стратегического анализа выбранной стратегии при разработке бизнес-плана газораспределяющей организации, показывается, как использование этого метода может помочь газораспределяющей организации оценить ресурсы и способности для того, чтобы действующая стратегия могла быть улучшена и ключевые сильные стороны могли использоваться для покрытия затрат на элиминирование слабых сторон.

Ключевые слова: «простой пошаговый подход», Р. Грант, анализ ресурсов и способностей, стратегическое бизнес-планирование, анализ выбранной стратегии.

Современный бизнес функционирует в условиях нарастания сложности, неопределенности и динамичных изменений, происходящих во внешней среде. Источники возникновения неопределенности разнообразны и связаны с действием целого ряда факторов, находящихся как внутри организации, так и вне ее.

Уменьшение размеров и повышение гибкости организаций, рост объемов информации и сложности в принятии решений, разнообразие состава и вариаций поведения самих менеджеров характеризуют факторы неопределенности внутренней среды организаций.

Глобализация бизнеса и усиление конкуренции, появление новых технологий, сокращение жизненного цикла продуктов в результате увеличения скорости технологических изменений, демографические сдвиги, политические тенденции, стратегические альянсы и нестабильность финансовых рынков представляют собой факторы неопределенности и нестабильности внешней среды.

В связи с изменениями экономической ситуации в стране, руководители вынуждены прибегать к поиску моделей и форм планирования, для обеспечения максимальной эффективности принимаемых решений. Большая часть успеха бизнеса кроется в умении достигать поставленных целей, которые зависят от различных факторов.

В наше время набирает популярность такое понятие, как стратегическое планирование. Данное понятие представляет собой управленческую деятельность, направленную на поддержание соответствия между целями предприятия, ее возможностями по достижению стратегического преимущества перед конкурентами [1].

При современных темпах изменения экономики, стратегическое планирование является единственным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей. Почти все перспективные направления требуют вливания внешних инвестиционных потоков и именно поэтому без бизнес-планирования в данной ситуации не обойтись.

Стратегический бизнес-план — это руководство, которое описывает движение организации к намеченной цели [2].

Бизнес-план является частью стратегического планирования, но различия между бизнес-планированием и стратегическим планированием выявляются в следующем:

- бизнес-план содержит только определенные цели, которые нуждаются в определенных объемах инвестиций;
- бизнес-план имеет четкие временные рамки, в течение которых необходима реализация задуманных целей.

С помощью бизнес-плана осуществляется обоснование каждого пункта стратегического плана, нуждающегося в финансовых ресурсах для его реализации.

Бизнес-план включает в себя внутренние и внешние факторы предприятия. При составлении бизнес-плана необходимо оценить проблемы, которые могут возникнуть в будущем, поэтому бизнес-планирование начинается с проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды бизнеса. Методы стратегического анализа должны быть представлены в арсенале методов планирования. После анализа ситуации приступают к постановке задач и целей. Сначала определяется, какой продукцией будет заниматься фирма, а затем, определяются цены на перспективу.

Выбранная стратегия является основой составления стратегического бизнес-плана, поэтому оценка выбранной стратегии играет существенную роль на подготовительном этапе разработки стратегического бизнес-плана.

Данный анализ способствует в определении правильности выбранного пути. Если стратегия соответствует ожиданиям, то проводится дополнительный анализ:

- оптимальность риска, входящего в стратегии;
- согласование стратегий и состояния окружающей среды;
- соответствие возможностям и потенциалу предприятия.

При оценке соответствия возможностей организации и ее потенциала используется ресурсный анализ. Анализ ресурсного потенциала может осуществляться на основе различных подходов, чаще всего используют «простой пошаговый подход» Р. Гранта для совместного анализа ресурсов и способностей организации, который включает в себя следующие этапы:

1. идентификация главных ресурсов, способностей с точки зрения спроса и предложения на основе цепочки ценностей М. Портера и исследовании связи между ними; при этом выделяют ресурсы и способности, позволяющие реализовать отраслевые КФУ;

2. оценка ресурсов и способностей по двух критериям:
по степени важности;

по их относительной силе в сравнении с конкурентами.

Так строится матрица гипотетической оценки ресурсов и способностей организации.

3. Развитие стратегических выводов, когда особое внимание уделяют ключевым сильным и слабым сторонам.

Ключевые сильные стороны ложатся в основу разрабатываемой стратегии, чтобы обеспечить максимально эффективное использование ресурсов.

Для ликвидации ключевых слабых сторон выделяют инвестиции на совершенствование ресурсов и способностей организации, либо прибегают к аутсорсингу.

Относительно лишних сильных сторон организации используют два подхода:

- снижают уровень инвестиций в эти ресурсы и способности;
- развивают и реализуют стратегии, которые превращают используемые сильные стороны в ценные ресурсы и способности.

Ниже представлена оценка ресурсов и способностей газораспределяющей организации.

Таблица 1. Оценка ресурсов и способностей

Обозначение ресурса/способности	Наименование ресурсов и способностей	Степень важности (по шкале от 1 до 10 баллов)	Относительная сила (по шкале от 1 до 10 баллов)
	Ресурсы		

P1	Единая система газоснабжения России (ЕСГ)	9	9
P2	Метеорологическое оборудование	8	7
P3	Технологии газораспределения	8	8
P4	Человеческие ресурсы	7	8
P5	Финансовые ресурсы	7	9
P6	Географическое положение	6	5
P7	Объекты инфраструктуры	5	4
Способности			
C1	Система сбыта	10	10
C2	Формирование круга потребителей	10	9
C3	Уровень издержек	9	6
C4	Опыт работы в отрасли	9	8
C5	Инновационные способности	8	6
C6	Финансовый менеджмент	8	8
C7	Отношения с контролирующими службами и органами власти	7	9

Таблица 2. Матрица гипотетической оценки ресурсов и возможностей

Относительная сила, баллы	10	Лишние сильные стороны			Ключевые сильные стороны					C1						
	9					<table border="1"> <tr> <td>5</td> <td>P</td> <td>7</td> <td>C</td> <td>1</td> <td>P</td> </tr> </table>				5	P	7	C	1	P	C2
	5	P	7	C		1	P									
	8					<table border="1"> <tr> <td>P4</td> <td>3</td> <td>6</td> <td>C</td> <td>4</td> <td>C</td> </tr> </table>				P4	3	6	C	4	C	
	P4	3	6	C		4	C									
	7					<table border="1"> <tr> <td colspan="3">P2</td> <td colspan="2"></td> </tr> </table>				P2						
	P2															
	6					<table border="1"> <tr> <td colspan="3">C5</td> <td colspan="2">3</td> <td>C</td> </tr> </table>				C5			3		C	
	C5			3		C										
	5					P6										
4				P7												
3																
2	Допустимые слабые стороны			Ключевые слабые стороны												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
Стратегическая важность, баллы																

На основании полученной информации можно сделать вывод, что руководство газораспределяющей организации должно уделить первостепенное внимание объектам инфраструктуры, выделить инвестиции на обновление и реконструкцию основных фондов, так как данный ресурс находится на границе допустимых слабых сторон и ключевых слабых сторон. Существует высокий риск перехода данного ресурса в область ключевых слабых сторон организации. Необходимо также обратить внимание на недостатки географического положения предприятия, в частности, руководству организации необходимо направить финансовые ресурсы, относящиеся к ключевым сильным сторонам организации, на ликвидацию последствий резких климатических изменений. При разработке стратегического бизнес-плана основной акцент следует сделать на использовании преимуществ и развитии системы сбыта организации, что в свою очередь непосредственно связано с формированием круга потребителей, а также с развитием отношений с контролирующими службами и органами власти. Для достижения

вышеперечисленных задач следует воспользоваться преимуществами наличия Единой системы газоснабжения, финансовых ресурсов, технологии газораспределения и человеческих ресурсов предприятия. Такие способности как финансовый менеджмент и опыт работы в отрасли выступают вспомогательными факторами на пути достижения стратегической цели организации.

Список литературы / References

1. *Дмитренко В.В.* Бизнес-план – один из методов стратегического планирования // *Juvenis Scientia*, 2015. № 2 (42). С. 40–42.
2. *Самсонов М.И.* Стратегическое бизнес-планирование как механизм повышения конкурентоспособности медиаорганизации // Московский государственный университет печати имени Ивана Федорова, 2016. № 3. С. 129–132.