

# **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Хужабекова Рисолатхон Санжарбековна

группа:ИДО ОЗМ БЭ-23 Узб (с)

Совместной Международной Образовательной Программы  
Ташкентский Государственный Экономический университет  
и Уральский Государственный Экономический университет

## **Аннотация**

В условиях стремительных изменений во внешней и внутренней среде организаций вынуждены адаптироваться к новым вызовам, чтобы не только сохранить свои позиции, но и обеспечить устойчивое развитие. Одним из важнейших элементов управления становится стратегическое планирование и прогнозирование, позволяющее определить долгосрочные ориентиры и выстроить траекторию развития.

Ключевые слова: в каком направлении должна развиваться организация, какие цели необходимо достичь и какими ресурсами следует располагать.

## **STRATEGIC PLANNING AND FORECASTING OF ORGANIZATIONAL ACTIVITY**

Khuzhabekova Risolathon Sanjarbekovna

Group: IDO OZM BE-23 Uzb (s)

Faculty of Joint International Educational  
program of Tashkent State University of Economics  
and Ural State University of Economics

## **Abstract**

In the context of rapid changes in both external and internal environments, organizations are forced to adapt to new challenges not only to maintain their positions but also to ensure sustainable development. Strategic planning and forecasting have become essential elements of management, enabling the determination of long-term goals and the construction of a development trajectory.

Keywords: organizational development direction, strategic goals, resource planning.

## Введение

Сущность и значение стратегического планирования Стратегическое планирование представляет собой системный и непрерывный процесс, направленный на определение миссии, целей и путей достижения желаемого будущего состояния организации. Особенность стратегического планирования заключается в его ориентированности на длительный период (обычно от 3 до 10 лет), а также в необходимости учитывать множество внешних и внутренних факторов.

Стратегическое планирование – это систематический процесс разработки и реализации планов для достижения долгосрочных или общих целей организации. Данный процесс начинается с определения миссии и видения компании, а затем разработки конкретных стратегических целей и планов для их достижения. В центре стратегического планирования лежит концепция SWOT-анализа, который позволяет оценить сильные и слабые стороны организации, а также выявить возможности и угрозы внешней среды. Эта модель представляет собой всесторонний инструмент анализа текущего положения организации и выбора оптимального пути ее развития. Также существует концепция «ценностных цепочек» Майкла Портера, которая фокусируется на создании ценности в каждом этапе производственного процесса, от исходного сырья до конечного потребителя. Цель этой концепции — максимизировать добавленную стоимость на каждом этапе, оптимизируя ресурсы и минимизируя потери. Концепция «голубого океана», упомянутая ранее, акцентирует внимание на создании новых рыночных ниш, вместо того чтобы конкурировать на перенасыщенных рынках. Суть метода заключается в поиске и создании новых рыночных пространств или «голубых океанов», где конкуренция либо отсутствует, либо минимальна. Еще одной важной концепцией в стратегическом планировании является «Сбалансированная система показателей» (BSC), разработанная Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном. Эта система предполагает разработку интегрированных показателей

производительности, которые сочетают в себе финансовые и нефинансовые метрики, чтобы дать менеджерам полное представление о деятельности компании. Помимо упомянутых концепций, в стратегическом планировании используются и другие инструменты, и методики, такие как PESTEL-анализ (анализ макросреды), матрица Ансоффа (для определения стратегий роста) и многие другие. Каждая из этих концепций служит своей цели и может быть использована в различных ситуациях, в зависимости от специфики компании и вызовов, стоящих перед ней. Но несмотря на разнообразие инструментов и методик, основной целью стратегического планирования всегда остается обеспечение устойчивого роста и конкурентоспособности компании в меняющемся мире.

Главной целью стратегического планирования является обеспечение устойчивости и конкурентоспособности организации в условиях неопределенности. Процесс планирования предполагает анализ текущего положения, прогнозирование будущих изменений, определение возможных сценариев развития и выбор оптимальной стратегии действий.

Основные задачи стратегического планирования:

- Формулирование миссии и видения организации;
- Определение ключевых целей и приоритетов;
- Оценка ресурсов и возможностей компании;
- Выявление внешних угроз и факторов риска;
- Разработка стратегий и программ развития.

Стратегическое планирование включает несколько последовательных этапов:

1. Анализ внешней среды Оценка политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов (PESTLE-анализ). Этот этап позволяет понять тенденции и угрозы, которые могут повлиять на деятельность организации.

2. Анализ внутренней среды Определение сильных и слабых сторон компании, оценка производственного потенциала, финансовых возможностей, кадрового состава, организационной структуры. Часто используется метод SWOT-анализа.

3. Определение миссии и видения Миссия отражает основное предназначение организации, её философию и ценности. Видение формулирует образ будущего состояния компании.

4. Постановка стратегических целей Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными во времени (SMART). Они служат ориентиром для всей организации.

5. Разработка стратегий Выбор путей достижения целей. Стратегии могут включать выход на новые рынки, разработку новых продуктов, внедрение инновационных технологий и т.д.

6. Реализация стратегического плана На этом этапе формируются конкретные программы, распределяются ресурсы, назначаются ответственные лица и устанавливаются сроки выполнения задач.

7. Контроль и корректировка стратегии Постоянный мониторинг выполнения стратегии позволяет своевременно выявлять отклонения и вносить необходимые корректизы.

Прогнозирование — неотъемлемая часть стратегического планирования. Оно представляет собой процесс предвидения и количественной оценки будущих изменений во внешней и внутренней среде организации. Прогнозирование позволяет уменьшить неопределенность и повысить обоснованность принимаемых управленческих решений.

Классификация прогнозов:

- По содержанию: экономические, социальные, научно-технические, экологические и др.
- По срокам: краткосрочные (до 1 года), среднесрочные (1-5 лет), долгосрочные (свыше 5 лет).

Основные методы прогнозирования:

- Экспертные оценки (метод Дельфи);
- Экстраполяция тенденций прошлого и настоящего на будущее;
- Сценарный анализ с моделированием нескольких вероятных вариантов развития событий;

- Экономико-математическое моделирование и регрессионный анализ;
- Анализ временных рядов.

Прогнозирование дает возможность определить наиболее вероятные и альтернативные варианты развития ситуации, что способствует выработке гибкой и адаптивной стратегии.

Для повышения эффективности стратегического планирования применяются разнообразные аналитические инструменты:

1. SWOT-анализ Позволяет выявить сильные и слабые стороны компании, а также внешние возможности и угрозы. Это способствует принятию решений, направленных на использование преимуществ и устранение недостатков.

2. PESTLE-анализ Анализ макроокружения позволяет учитывать внешние факторы, способные оказывать влияние на бизнес в долгосрочной перспективе.

3. Модель пяти сил Портера Данный метод помогает оценить уровень конкуренции в отрасли, выявить силу покупателей и поставщиков, угрозу появления новых игроков и товаров-заменителей.

4. BSC — сбалансированная система показателей Используется для оценки эффективности реализации стратегии по четырём направлениям: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы и обучение/развитие.

5. Анализ жизненного цикла продукта Помогает определить стадии развития продукции (введение, рост, зрелость, спад) и спланировать маркетинговую и производственную политику.

В условиях усиливающейся глобализации, цифровизации экономики и постоянных изменений стратегическое планирование становится важнейшим элементом управления организацией.

Значение стратегического планирования:

- Повышение устойчивости бизнеса за счёт своевременного выявления угроз и возможностей;
- Обеспечение согласованности действий всех подразделений организации;
- Снижение рисков благодаря детальному анализу внешней и внутренней среды;

- Формирование долгосрочного конкурентного преимущества;
- Мотивация персонала на достижение общих целей компании.

Грамотная стратегическая работа позволяет организациям не только приспосабливаться к изменениям, но и самим формировать внешнюю среду, влиять на рынок, задавать тренды.

Примеры стратегического планирования на практике Примером успешного стратегического планирования является компания Apple. Благодаря долгосрочной стратегии на инновации, создание уникальных продуктов и развитие экосистемы устройств и сервисов, Apple смогла занять лидирующие позиции на рынке.

Другой пример — стратегическое развитие автомобильной компании Tesla. Илон Маск выстроил поэтапный план: от выпуска дорогих электромобилей к массовым моделям, параллельно развивая сеть зарядных станций и совершенствуя технологии хранения энергии.

Эти примеры демонстрируют важность стратегического подхода для достижения масштабных целей и успеха на рынке.

Несмотря на значимость и эффективность стратегического планирования, необходимо учитывать существующие риски и ограничения данного процесса:

1. Неопределенность внешней среды Даже самый тщательный анализ не может предусмотреть все изменения внешней среды, такие как экономические кризисы, политические потрясения или глобальные пандемии.

2. Ограничность ресурсов Внедрение стратегических планов требует значительных временных, финансовых и человеческих ресурсов, которые могут быть ограничены.

3. Человеческий фактор Ошибки в прогнозах, субъективные мнения и неверные управленческие решения способны привести к искажению стратегической картины.

4. Сопротивление изменениям внутри организации Новые стратегии нередко встречают сопротивление со стороны персонала, особенно если они требуют пересмотра привычных методов работы или реорганизации структуры.

5. Сложности в реализации. Даже при качественно разработанной стратегии на практике возникают сложности в её исполнении из-за недостаточного контроля, нехватки компетенций или изменения приоритетов.

### Заключение

Стратегическое планирование и прогнозирование являются основой эффективного управления организацией. Они позволяют формировать долгосрочные цели, учитывать влияние внешней среды, рационально распределять ресурсы и управлять рисками.

Современные условия требуют от бизнеса высокой степени гибкости и готовности к изменениям. Поэтому именно системное стратегическое планирование позволяет не просто выживать, а добиваться устойчивого развития и укрепления конкурентных позиций на рынке.

Организации, уделяющие должное внимание стратегическому управлению, имеют больше шансов на успех в долгосрочной перспективе, чем те, кто действует спонтанно и без чёткого плана. Стратегия становится не просто документом, а важнейшим инструментом выстраивания эффективной и устойчивой бизнес-модели.

### Список источников:

1. Тебекин А.В. Эволюция методов управления проектами: мировой опыт и перспективы развития // Российское предпринимательство. 2023. № 24. С. 3969–3994. <https://doi.org/10.18334/gr.18.24.38679>.
2. Цыбульская Э.И., Ахтырский Е.С. К вопросу оценки адаптивной гибкости предприятия // Архивариус. 2022. № 8 (12). С. 72–78. Clark W., Gantt H. The Gantt Chart, a Working Tool of Management. N. Y., 1922. 155 p.
3. Dabrowski P. Project Management for a Machine Learning Project // Machine Learning and Data Science in the Oil and Gas Industry. Gulf

- Professional Publishing, 2021. P. 129–151. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-820714-7.00007-8>. Kuznetsov Y.,
4. Sabel Ch. Managing Self-Discovery: Diagnostic Monitoring of a Portfolio of Projects and Programs // Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization. Amsterdam, 2022. P. 51–72. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804137-6.00003-6>.