

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 12 (230). С. 83–88.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 12 (230). Pp. 83–88.

Научная статья
УДК 65.012.2
doi:10.46554/1993-0453-2023-12-230-83-88

Интеграция стратегического планирования и бизнес-планирования проектной деятельности

Николай Анатольевич Ховрин

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, n.hovrin@svzk.ru

Аннотация. Среди представителей научного и практического сообществ сформировалась потребность в интегрированных решениях в области стратегического планирования и планирования бизнес-процессов в целях формирования устойчивого менеджмента организации. Такие системные и интегрированные решения особенно актуальны для проектной деятельности, позволяют закрепить успех не только одного проекта, но и их набора из разных сфер экономической деятельности. Цель исследования заключается в анализе и оценке процессов интеграции стратегического планирования и бизнес-планирования проектной деятельности. Исследование основано на использовании результатов научных изысканий, экспертных оценок и публичных данных российских компаний. Результаты исследования могут быть использованы в качестве основы для принятия решений о внедрении системных, интегрированных решений в проектную деятельность.

Ключевые слова: стратегическое планирование, бизнес-планирование, интеграция, проект, проектная деятельность

Основные положения:

- ◆ определены направления интегрированных системных решений стратегического планирования и бизнес-планирования;
- ◆ показаны преимущества системных решений в деятельности проектных организаций.

Для цитирования: Ховрин Н.А. Интеграция стратегического планирования и бизнес-планирования проектной деятельности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 12 (230). С. 83–88. doi:10.46554/1993-0453-2023-12-230-83-88.

Original article

Integration of strategic planning and business planning of project activities

Nikolai A. Khovrin

Samara State University of Economics, Samara, Russia, n.hovrin@svzk.ru

Abstract. Among the representatives of the scientific and practical communities, there is a need for integrated solutions in the field of strategic planning and business process planning in order to form a sustainable management of the organization. Such system and integrated solutions are especially relevant for project activities, they allow us to consolidate the success of not only one project, but also a set of them from different spheres of economic activity. The purpose of the study is to analyze and evaluate the processes of integration

© Ховрин Н.А., 2023

of strategic planning and business planning of project activities. The research is based on the use of the results of scientific research, expert assessments and public data of Russian companies. The results of the study can be used as a basis for making decisions on the implementation of systemic, integrated solutions in project activities.

Keywords: strategic planning, business planning, integration, project, project activity

Highlights:

- ◆ the directions of integrated system solutions for strategic planning and business planning are defined;
- ◆ the advantages of system solutions in the activities of design organizations are shown.

For citation: Khovrin N.A. Integration of strategic planning and business planning of project activities // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 12 (230). Pp. 83–88. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-12-230-83-88.

Введение

Для построения эффективной проектной деятельности организации необходимо использовать системные решения, учитывающие особенности и перспективы стратегического планирования и планирования бизнес-процессов.

Это позволит проектной организации эффективно сочетать преимущества стратегического и операционного менеджмента организации.

Стратегическое планирование позволяет разрабатывать и корректировать корпоративные цели развития организации в соответствии с возможностями рынка и обеспечивать стратегическую устойчивость бизнеса на перспективу.

Цель настоящего исследования – провести анализ взаимодействия стратегического планирования и бизнес-планирования проектной деятельности и особенности принятия интегрированных управленческих решений.

Методы

В данном исследовании использованы методы кабинетного анализа и обобщения результатов в сфере стратегического планирования и планирования бизнес-процессов, изложенных в научных трудах российских и зарубежных авторов.

Также анализ особенностей стратегического планирования и бизнес-планирования проектной деятельности основывается на вторичной информации из открытых отчетов российских компаний.

Результаты

Именно стратегический план организации является инструментом интеграции корпоративных целей развития и роста и ограниченных ресурсов и компетенций компании. В процессе воплощения и реализации он интегрирует конкретные мероприятия в достижение корпоративных целей и устанавливает взаимосвязи с компетенциями персонала, что способствует повышению эффективности проектной деятельности.

Планирование бизнес-процессов проектной деятельности организации должно учитывать стратегические направления развития бизнеса и эффективно выстраивать последовательную архитектуру мероприятий для получения качественных результатов проектов и удовлетворенности заказчиков.

Главная цель в планировании бизнес-процессов приводит к тому, что фирма решает свои стратегические цели в процессе хозяйственной деятельности быстро и с минимальными затратами. Однако важно отметить, что получаемые результаты в ходе реализации бизнес-процессов должны соответствовать заявленной миссии организации.

Для решения поставленной цели необходимо сформулировать следующие задачи:

- ◆ моделирование текущих бизнес-процессов организации;
- ◆ модернизации и реинжиниринг устаревших бизнес-процессов;
- ◆ создание системы мотивации персонала для повышения эффективности бизнес-процессов;

♦ анализ ресурсного потенциала, обеспечивающего реализацию бизнес-процессов;

♦ определение зон ответственности персонала за определенные участки данного процесса.

Управление бизнес-процессами позволяет компании формировать свою гибкость по отношению к клиентам и устойчивость по отношению к внешним рыночным угрозам, является залогом долгосрочного процветания проектной организации [1].

Однако в теории и практике не определено четкое место бизнес-планирования в общей системе стратегического планирования предприятия. Это чаще всего приводит в несогласованности управленческих решений в организации и поиску точек их соприкосновения для формирования интегрированных и системных управленческих решений. Рассмотрим такие точки соприкосновения на примере проектной организации (см. таблицу).

На уровне целей фирмы. Стратегические цели – основное направление деятельности фирмы, ведущее к выполнению ее миссии. Их может быть от двух до десяти в зависимости от размера фирмы. Впоследствии эти цели воплощаются посредством реализации соответствующих задач. Многие задачи можно достичь с помощью бизнес-планирования. Иными словами, на уровне стратегического планирования формируется цель, а с помощью бизнес-планирования она конкретизируется, рассматриваются наиболее приемлемые способы ее достижения, разрабатываются подцели для исполнителей планов.

Сопоставим взаимодействие стратегического планирования и бизнес-планирования в проектных организациях. Система стратегических целей и корпоративных стратегий организации разбивается на решение стратегических задач, которые привязаны к конкретным бизнес-процессам и проектам организации. Сформированные бизнес-процессы разрабатываемых проектов будут ориентированы не только на решение задач внешнего заказчика (клиента), но и формировать согласованность стратегии и тактики планирования организации в целом и формирование ее устойчивости.

На этапе контроля стратегического планирования также необходимы интегрированные управленческие решения, которые призваны минимизировать отклонения фактических показателей бизнес-процесса проектной деятельности от запланированных стратегических целей. Данное взаимодействие включает целую систему информационного обеспечения принятия интегрированного решения, включая не только наблюдения и измерения, но и оценку и обратную связь. Система контроля бизнес-процессов и стратегического планирования формирует своевременную координацию управленческих решений, которая позволит повысить экономические показатели эффективности не только отдельных проектов и клиентскую удовлетворенность, но и стратегическую стабильность организации в целом.

На уровне контроля и координации процессов стратегического планирования боль-

Интегрированные решения в области стратегического планирования и бизнес-планирования

№ п/п	Критерий	Стратегическое планирование	Планирование бизнес-процесса проекта
1	Цель	Определение корпоративных целей роста бизнеса	Определение целей проекта
2	Стратегия	Выбор стратегических решений	Планирование проекта и подготовка сопроводительной документации
3	Реализация	Реализация стратегического плана	Выполнение проекта и подготовка рабочей документации
4	Контроль	Контроль достижения стратегических целей	Сдача проекта заказчику
5	Корректировка	Стратегическая корректировка и координация	Экспертиза проекта и оценка удовлетворенности заказчика

шинство проектных компаний внедряют информационные технологии. Особенно это актуально стало для компаний, работающих на высококонкурентных рынках, например, на рынке землеустроительных проектных работ [2].

Автоматизация процессов системы поддержки принятия управленческих решений компании будет помогать руководителю и менеджерам разрабатывать и координировать планы, точно определять причины отклонения фактических результатов деятельности от запланированных. И такие объединенные управленческие решения будут иметь системный характер, а также способствовать повышению результативности хозяйственной деятельности.

Практический опыт создания информационных технологий и информационных систем в управлении компаний показал, что результативность работы бизнеса организации формируется не столько уровнем автоматизации бизнес-процессов, сколько регламентами бизнес-процессов. Они целенаправленно способны решать проблемы различного уровня, с учетом проведенной аналитической работы и включенности персонала.

Большой интерес и сложность для компаний представляет автоматизация функциональных бизнес-процессов. Такие действия позволяют сформировать внутренние конкурентные преимущества компании по снижению затрат и себестоимости, сформировать резерв для роста рентабельности бизнеса в целом.

Проектирование управленческих бизнес-процессов связано с понятием бизнес-инжиниринга.

Бизнес-инжиниринг – это системное проектирование всех процессов управления деятельностью в организации, позволяющее усилить показатели эффективности без организационных изменений.

Инжиниринг бизнес-процессов комбинирует инженерный и технический подходы с экономическим и управленческим, что позволяет создать преимущества для повышения результативности хозяйственной деятельности. А используемые информационные технологии способствуют развитию потенциала че-

ловеческих ресурсов компании и усиливают их вовлеченность во внутренние процессы организации.

В теории и практике инжиниринга бизнес-процессов сформированы техники и приемы, которые выстраивают процессы в организации с учетом заданных целей, при этом полностью сохраняется организационная и информационная ее структура.

Для инжиниринга бизнес-процессов можно использовать следующие методические приемы:

- ◆ определение этапов и процессов проектируемого предприятия;
- ◆ нахождение и использование системы условных обозначений;
- ◆ определение количественных и качественных показателей соответствия полученных вариантов стратегическим целям компании.

Большинство современных руководителей объясняют необходимость инжиниринга и реинжиниринга ростом общей результативности деятельности [3].

Кроме того, можно выделить и дополнительные аргументы для данного решения:

- ◆ развитие новых направлений деятельности и создание новых филиалов и подразделений;
- ◆ интерес со стороны инвесторов к описанию и регламентам действующих бизнес-процессов;
- ◆ внедрение международных стандартов и системы качества в проектную деятельность организации.

Таким образом, в менеджменте проектной организации интегрированные управленческие решения, учитывающие взаимодействие стратегического планирования и планирования бизнес-процессов, будут способствовать не только достижению стратегических целей организации, но и формировать ее устойчивость во внешней бизнес-среде.

Обсуждение

Ресурсный центр по стратегическому планированию провел экспертный опрос, результаты которого показывают актуальные изменения в стратегическом планировании бизнес-процессов организаций. Данные изменения

касаются не только централизованных инициатив, сколько содержательного характера разрабатываемых процессов.

Большинство экспертов в области стратегического планирования отмечают, что происходит переход от развития конкурентоспособности торговых предложений к цифровизации их конкурентных преимуществ. Это формирует дополнительные глубокие индикаторы и показатели не только удовлетворенности клиентов, но и особенности торговой инфраструктуры.

Кроме того, выделяется самый устойчивый стратегический ориентир большинства коммерческих организаций, направленный на формирование устойчивости бизнеса в сложных условиях турбулентного рынка и кризиса [4].

В целом стратегическое планирование и планирование бизнес-процессов организаций направлены на решение управленческих задач не только микроуровня, но и на макроуровне. На макроуровне такое взаимодействие позволит создать устойчивые территориальные системы и бизнес-сообщества, а также кластеры и агломерации [5].

Стратегическое и бизнес-планирование чаще всего требуют значительных инвестиций

у компании, поэтому не всегда высшее руководство бизнеса, включая проектные организации, заинтересованы в организации данного взаимодействия и интеграции.

Заключение

Современные организации в процессе хозяйственной деятельности и опыта формируют необходимость интеграции стратегического планирования и планирования бизнес-процессов.

Данное взаимодействие особенно активно проявляется в области контроля и координации процессов планирования проектной деятельности организации.

Исследование научных публикаций и экспертных опросов показало особенности и проблемные моменты интеграции данных процессов и принятия системных управленческих решений, которые позволят сформировать устойчивость бизнеса и организовать эффективное взаимодействие с субъектами рынка.

Кроме того, данные процессы интеграции требуют поддержки цифровыми технологиями, которые будут способствовать повышению эффективности внедрения данных процессов и снижения экономических проблем в использовании бизнес-процессов.

Список источников

1. Галямина И.Г. Управление процессами. Санкт-Петербург : Питер, 2013. 304 с.
2. Вишняков О., Дятлова И. Процессно-ориентированный подход в управлении организацией. URL: <http://www.management.com./ERP-system.html> (дата обращения: 02.12.2023).
3. Хелдман К. Профессиональное управление проектом / пер. с англ. А.В. Шаврина. 5-е изд. Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. 728 с.
4. Развитие цифровых технологий в маркетинге и логистике / Н.П. Карпова, Л.К. Кириллова, Г.А. Коржова [и др.]. – Самара : Изд-во СГЭУ, 2022. 91 с.
5. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с.

References

1. Galyamina I.G. Process management. St. Petersburg : Peter, 2013. 304 p.
2. Vishnyakov O., Dyatlova I. Process-oriented approach in organization management. URL: <http://www.management.com./ERP-system.html> (date of access: 02.12.2023).
3. Heldman K. Professional project management / translated from the English by A.V. Shavrin. 5th ed. Moscow : BINOM. Laboratory of Knowledge, 2012. 728 p.
4. The development of digital technologies in marketing and logistics / N.P. Karpova, L.K. Kirillova, G.A. Korzhova [et al.]. – Samara : Publishing House of the SGEU, 2022. 91 p.
5. Repin V.V., Eliferov V.G. Process approach to management. Modeling of business processes. Moscow : Mann, Ivanov and Ferber, 2013. 544 p.

Информация об авторе

Н.А. Ховрин – аспирант Самарского государственного экономического университета.

Information about the author

N.A. Khovrin – postgraduate student of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 11.12.2023; одобрена после рецензирования 12.12.2023; принята к публикации 16.01.2024.

The article was submitted 11.12.2023; approved after reviewing 12.12.2023; accepted for publication 16.01.2024.