

Strateginis planavimas ir valdymas valstybės valdomose įmonėse

įžvalgos ir rekomendacijos

1/14. Turinys >

- Kas yra ir kam reikalinga įmonės strategija?
- Esminiai strategijos komponentai
- Išvados
- Strategijų planavimo ciklas

2/14. Kas yra ir kam reikalinga įmonės strategija? >

Strategija yra įmonės sprendimų struktūra, apibrėžianti ir atskleidžianti įmonės siekius ir tikslus, aprašanti esminius įmonės planus bei elgseną, kaip įmonė pasieks tuos tikslus, apibrėžianti įmonės veiklos spektrą ir ribas bei nusakanti, kokio tipo ir pobūdžio organizacija įmonė nori būti ir kokį ekonominį ir neekonominį indėlį įmonė siekia atnešti savo akcininkams, darbuotojams, klientams, visuomenei.

2/14. Kas yra ir kam reikalinga įmonės strategija? >

Strategija yra įmonės sprendimų struktūra, apibrėžianti ir atskleidžianti įmonės siekius ir tikslus, aprašanti esminius įmonės planus bei elgseną, kaip įmonė pasieks tuos tikslus, apibrėžianti įmonės veiklos spektrą ir ribas bei nusakanti, kokio tipo ir pobūdžio organizacija įmonė nori būti ir kokį ekonominį ir neekonominį indėlį įmonė siekia atnešti savo akcininkams, darbuotojams, klientams, visuomenei.

Kas mes esame ir kokie mes norime būti?



Kokie yra mūsų konkurenciniai pranašumai ir trūkumai, kokioje aplinkoje mes veikiame?



Kokių veiksmų mums reikia imtis, kad pasiektume savo tikslus?

3/14. Esminiai strategijos komponentai >

Veiklos aprašymas

Aplinkos veiksnių analizė

Misija, vizija ir vertybės

Strateginių tikslų žemėlapis

Investicijų atsiperkamumas

Finansinės prognozės

Strategijos vertinimo, tobulinimo ir palaikymo principai

4/14. Esminiai strategijos komponentai >

Aplinkos veiksnių analizė

Aplinkos veiksnių analizė

Vidinių veiksnių analizė

Išorinių veiksnių analizė

Išorės veiksnių
analizė

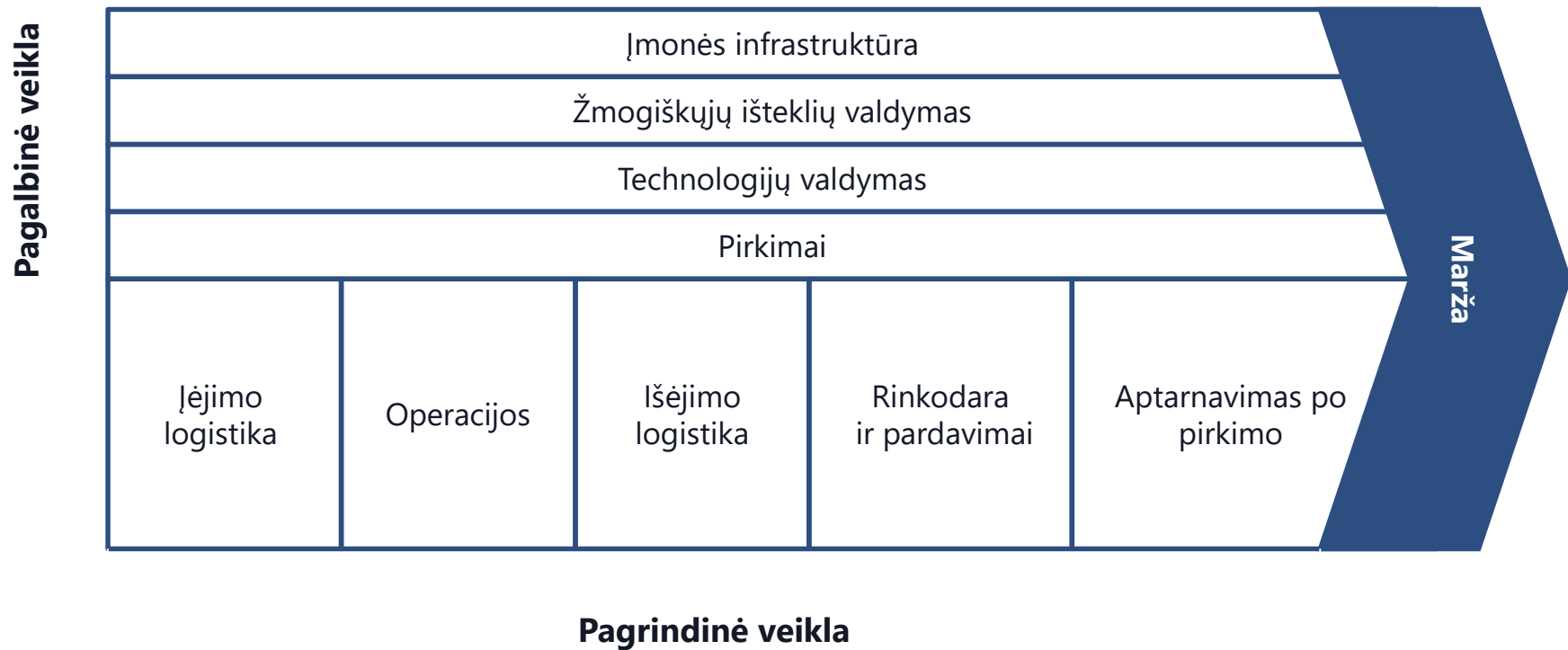
Konkurencinės
aplinkos analizė

SSGG analizė

```
graph TD; A[Vidinių veiksnių analizė] --> D[SSGG analizė]; B(Išorinių veiksnių analizė) --> D; subgraph C (Išorinių veiksnių analizė); B1(Išorės veiksnių analizė); B2(Konkurencinės aplinkos analizė); end;
```

5/14. Esminiai strategijos komponentai >

Vidaus veiksmų analizė



6/14. Esminiai strategijos komponentai >

Išorės veiksmų analizė

POLITINIAI VEIKSNIAI

- Priežiūros institucijos ir procesai
- Vyriausybės intervencija į ekonomiką (pvz., subsidijos, dotacijos)
- Savivaldybių sprendimai
- Politiniai sprendimai, darantys įtaką verslui
- Lobizmo įtaka

EKONOMINIAI VEIKSNIAI

- Valstybės ekonominė situacija ir tendencijos
- Mokesčiai ir perspektyvos (pvz., palūkanų normos, mokesčiai)
- Verslo ciklo įtaka
- Paklausos sezoniškumas
- Rinkos nepastovumas dėl geopolitinių priežasčių

SOCIALINIAI VEIKSNIAI

- Socialinių tendencijų pokyčiai, veikiantys įmonės siūlomas paslaugas ar produktus (pavyzdžiui: senstanti populiacija)
- Gyvenimo būdo ir mados pokyčiai
- Žiniasklaidos požiūris ir įtaka
- Etniniai/religiniai skirtumai

TECHNOLOGINIAI VEIKSNIAI

- Dabartinių naudojamų technologijų branda
- Naujos technologijos, paveikiančios verslo procesus (pvz., internetinės parduotuvės, nauja įranga)
- Technologijų licencijos ir patentai
- Intelektinės nuosavybės reguliavimas

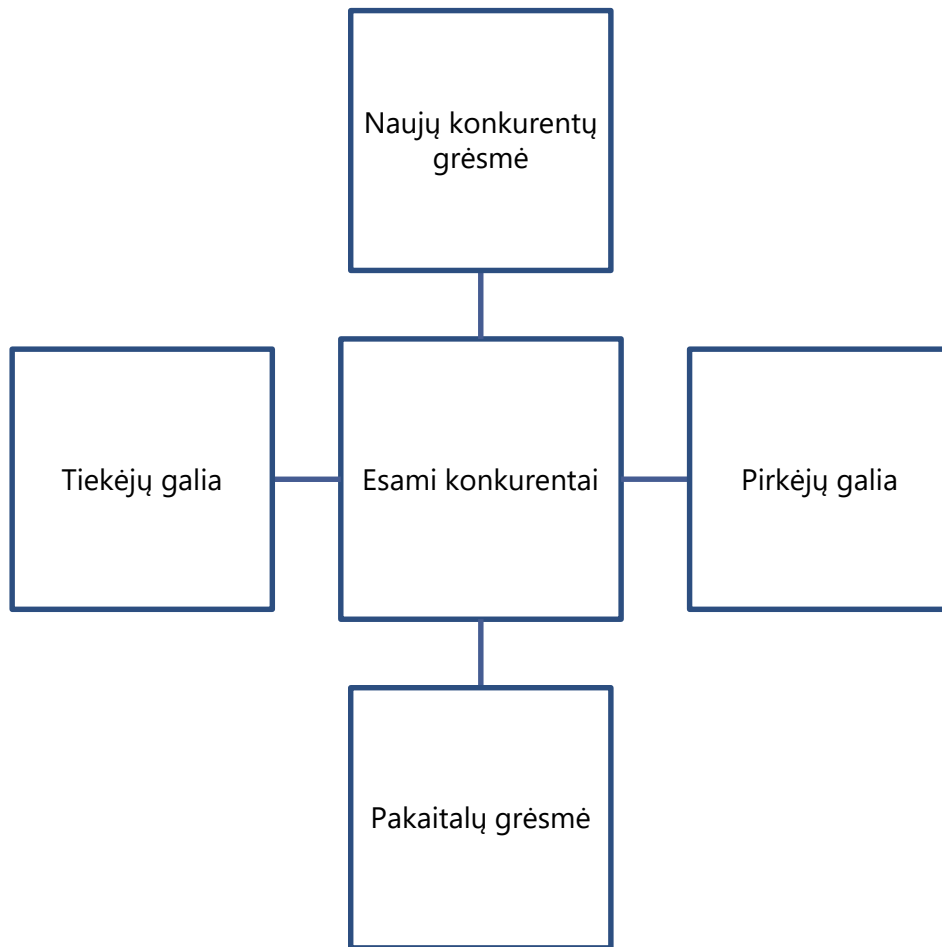
APLINKOSAUGINIAI VEIKSNIAI

- Aplinkosauginis spaudimas
- Klimato kaita (pvz., besikeičiančių oro sąlygų įtaka)
- Aplinkosauginė politika Lietuvos ir ES lygmenyje (pvz. anglies dioksido emisijų mažinimo politika)

TEISINIAI VEIKSNIAI

- Galimi teisiniai pokyčiai (pvz., pensijinio amžiaus keitimas, minimalaus atlyginimo kaita, veiklos reguliavimas)

7/14. Esminiai strategijos komponentai > Konkurencinės aplinkos analizė



Tiekėjų jėga – tai tiekėjų pajėgumas kelti kainas; ar įmonė turi didelį pasirinkimą ir ar lengvai gali keisti savo tiekėjus?

Pirkėjų jėga – tai pirkėjų pajėgumas žeminti kainas; ar daug yra galimų pirkėjų, ar jie gali lengvai pakeisti savo paslaugos ar produkto tiekėją?

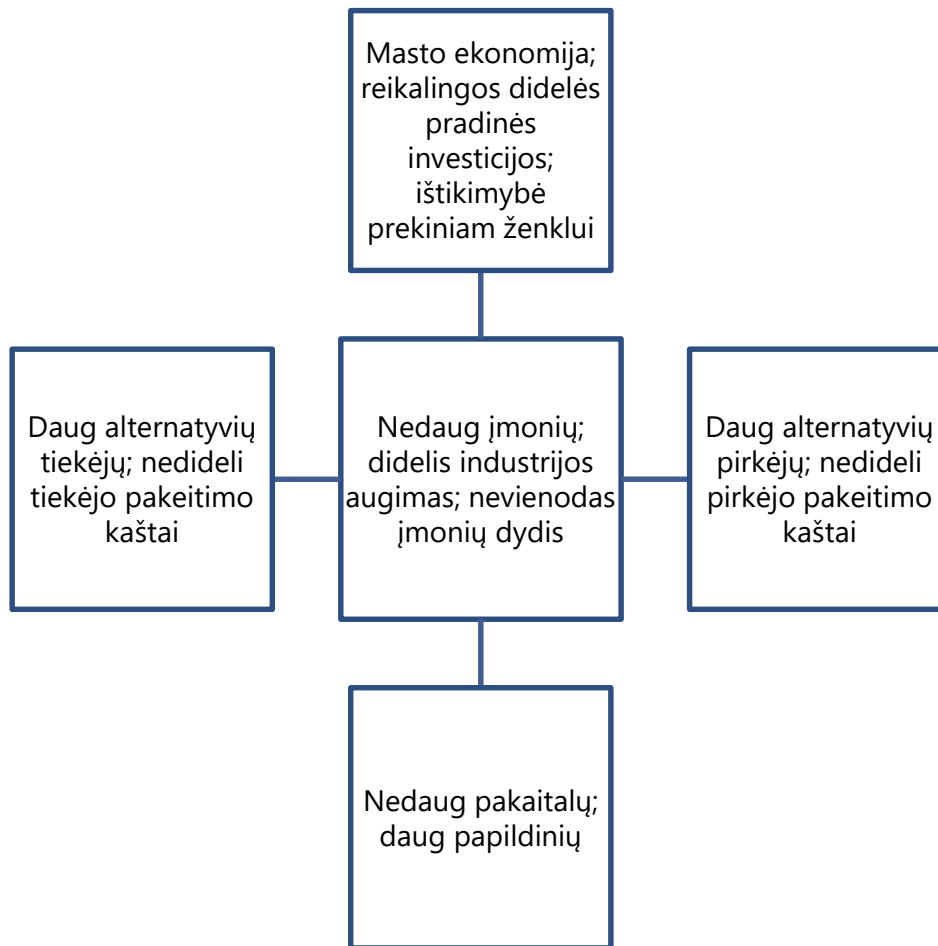
Esami konkurentai – čia svarbiausia įmonės konkurentų skaičius ir pajėgumas, ar jų produktai patrauklūs, ar įmonės tiekėjai ir pirkėjai verčiau rinktųsi juos?

Pakaitalų grėsmė – ar mūsų produktas unikalus, ar pirkėjas gali lengvai jį pakeisti kitu?

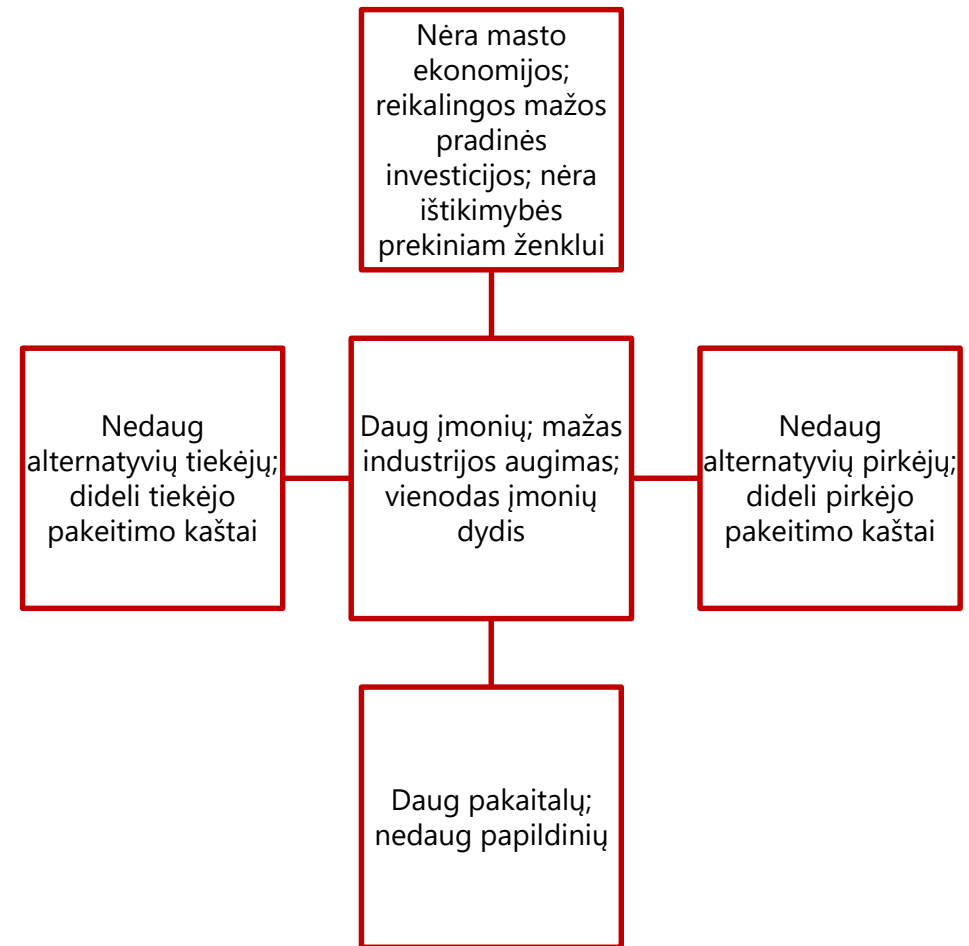
Naujų konkurentų grėsmė – ar patekimas į rinką ribojamas, ar mūsų turimos technologijos apsaugotos?

8/14. Esminiai strategijos komponentai > Konkurencinės aplinkos analizė

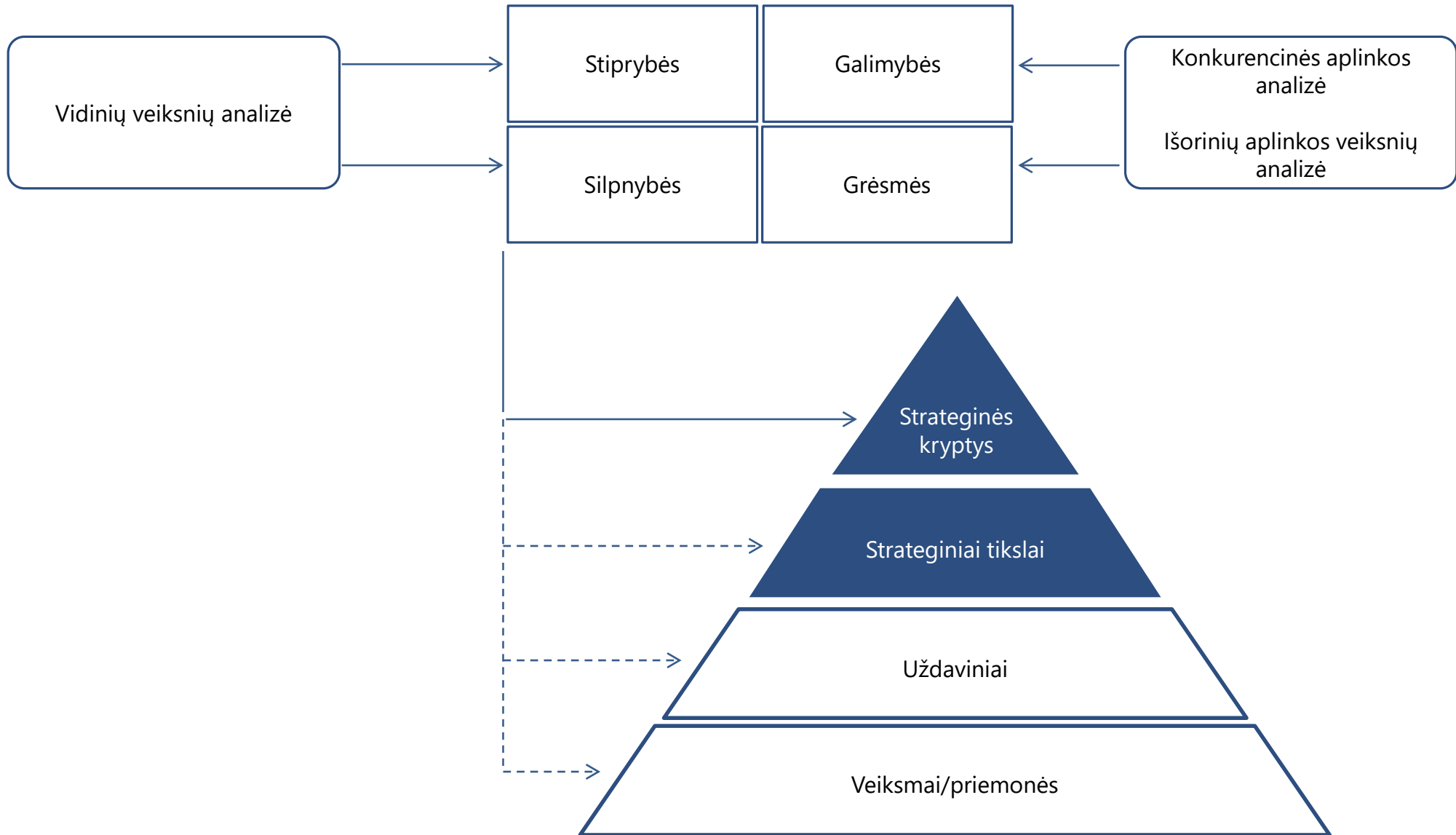
PATRAUKLI KONKURENCINĖ APLINKA



NEPATRAUKLI KONKURENCINĖ APLINKA



9/14. Esminiai strategijos komponentai > Strateginių tikslų žemėlapis



10/14. Esminiai strategijos komponentai >

Strateginių tikslų žemėlapis

Orientacija į akcininko vertės didinimą

Tikslai, orientuoti į akcininko vertės didinimą (kapitalo gražą, turto gražą, pelną, pelningumą, pinigų srautą)

**Finansiniai
rezultatai**

Orientacija į veiklos efektyvumą

Tikslai, orientuoti į vidinius veiklos procesus, kritinius efektyviam veiklos vystymui ir finansinių rezultatų gerinimui. Šios grupės tikslai apima ir efektyvų turto valdymą, bendrovės projektų įgyvendinimą, technologijų ir inovacijų diegimą

**Vidiniai
procesai**

Orientacija į veiklos tvarumą

Tikslai, orientuoti į organizacijos vystymą ir tobulėjimą per žmogiškuosius išteklius (kompetenciją, kvalifikaciją, motyvaciją, talentų pritraukimą ir išlaikymą).

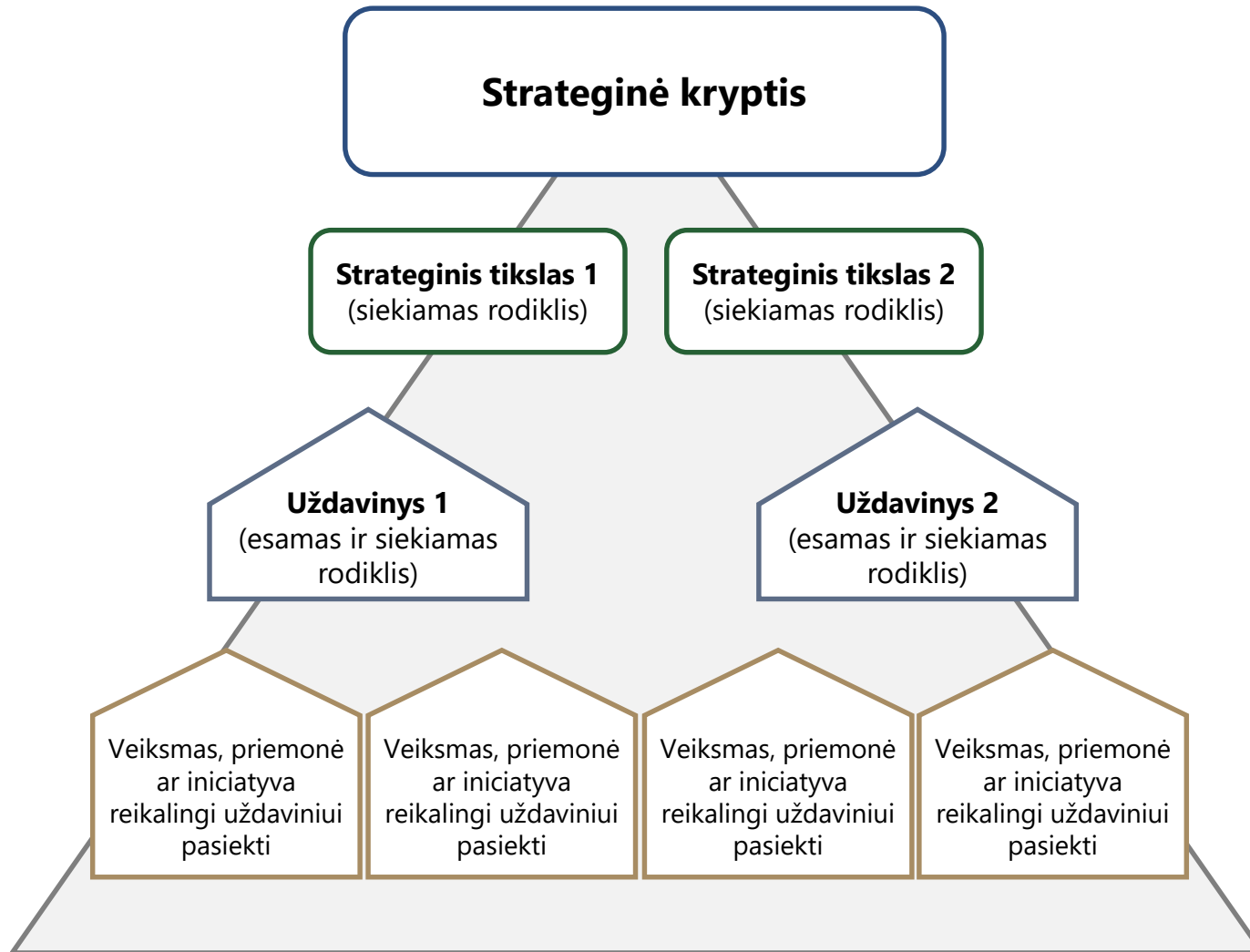
Personalas

**Klientai ir
paslaugos**

Orientacija į veiklos vystymą ir plėtrą

Tikslai, orientuoti į teikiamų paslaugų ir produktų apimtį bei kokybę, naujų produktų ir paslaugų kūrimą bei tikslines rinkas, paslaugų saugumą ir patikimumą

11/14. Esminiai strategijos komponentai > Strateginių tikslų žemėlapis



12/14. Esminiai strategijos komponentai >

Strateginių tikslų žemėlapis

TIKSLAI

Dirbti pelningai

(rodiklis: 1 mln. eurų grynasis pelnas per 2016 metus)

Praplėsti įmonės veiklų spektrą

(rodiklis: X% pajamų gauta iš naujos veiklos)

Didinti įmonės efektyvumą

(rodiklis: pelno vienam darbuotojui padidėjimas iki X eurų)

Sukurti kvalifikuotą komandą

(rodiklis: 60% darbuotojų turi turėti aukštąjį išsilavinimą)

Didinti paslaugų kokybę

(rodikliai: gautų skundų skaičius)

UŽDAVINIAI

- Sumažinti įmonės X veiklos sąnaudas (rodiklis)
- Sumažinti įmonės Y veiklos sąnaudas (rodiklis)
- Padidinti įmonės apyvartą (rodiklis)
- Pagaminti N produkcijos, skirtos naujai rinkai (rodiklis)
- Išplėsti pardavimų departamento darbuotojų skaičių (rodiklis)
- Projektų rengimo laiko sumažinimas (rodiklis)
- Naujos projektų valdymo sistemos sukūrimas (terminas)
- Pasamdyti darbuotojų su aukštesniu išsilavinimu (rodiklis)
- Pristatyti įmonę universitetų darbo mugėse (rodiklis)
- Suorganizuoti mokymus darbuotojams (rodiklis)
- Sutrumpinti užklausų įvykdymo laiką (rodiklis)
- Pirkėjų pasitenkinimo indeksas (rodiklis)

13/14. Išvados >

- Strategija – vienas svarbiausių įmonės veiklos dokumentų
- Strateginis planavimas – dinamiškas, nuolatinis, visus organizacijos lygmenis apimantis procesas
- Kokybiška strategija – tai nuoseklus, vientisas dokumentas, kurio visos dalys susietos tarpusavyje aiškia logiška grandine
- Svarbu tinkamai atlikti „namų darbus“ – keliant esminius klausimus išanalizuoti įvairiausių aplinkos veiksnius
- Svarbu kokybė, o ne kiekybė
- Strategija – „darbinis“ dokumentas. Jos vieta – ne stalčiuje...
- Mes pasirengę padėti

14/14. Strateginio planavimo ciklas >

