

۰۰ ناچیر برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در موقیت صنایع کوچک

چکیده تحقیق

این تحقیق با هدف و فرضیه اصلی برسی تأثیر برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در موقیت صنایع کوچک تدوین گردیده است. اما ضرورتی که مارا در گردد آوری تحقیقی با چنین موضوع پیچیده ای انجیزه داده است روبکردهای اخیر برنامه ریزی های کلان کشور در امر خصوصی سازی و توسعه صنایع کوچک می باشد. در همین راستا با تکید بر منابع معتبر داخلی و خارجی در ابتدا به شرح و آغاز تحقیق چون تعریف سازمان موقق، تعریف صنایع کوچک، مفهوم برنامه ریز استراتژیک و مفهوم زنجیره تأمین پرداخته ایم. در ادامه با توجه به نیاز به انتخاب مدلی متناسب با صنایع کوچک داخل کشور، به برسی بنگاه های موفق از کشور های پیش رو چون چین، ژاپن و فرانسه پس از انتخاب مدل و با توجه به تاکید موردی موضوع بر تأمین قطعات خودرو فاز های اجرایی تحقیق از طریق برسی شاخصهای برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان، برسی شاخصهای موقیت صنایع کوچک و برسی رابطه مندی آنها، در مجموعه تأمین قطعات خودرو عظام با روشهای مصاحبه و نظر سنجی صورت پذیرفته است. نهایتاً از طریق جمع بندی نتایج آماری حاصله موثر بودن برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در موقیت صنایع کوچک با موافقت ۸۶ درصد از خبرگان تایید گردید، به علاوه از میان ۱۳ شاخص معروف شده در دو گروه شاخصهای برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان و شاخصهای ارزیابی موقیت صنایع کوچک با میانگین ۷۰ درصد بغير از دو شاخص انرژی و تعداد دوره آموزشی مورد تایید قرار گرفتند.

نگارش:

الهام درستکار، گوايش مدیریت استراتژیک MBA رشته دانشگاه پیام نور

مقدمه

پس از عنوان شدن مباحث کلان مدیریت زنجیره های تأمین، مبحث برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان از جمله مباحث زیر مجموعه است که با توجه به نقش مهم تأمین کنندگان در کیفیت محصول نهایی بیش از پیش مورد توجه محققان امر قرار گرفته تا شرکتها بتوانند در راستای اراده محصولات و خدمات موفق تر، فرایند تأمین مطمئن تری را برنامه ریزی نمایند.

در همین راستا کشور های پیش رو به مدل هایی دست یافته و با کمک آن فرایند مدیریت تأمین کنندگان خود را در لایه های مختلف از مواد اولیه تا محصول نهایی برنامه ریزی نموده اند.

اما باید گفت مدل ها و شاخص هایی که معرف برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در راستای موقیت صنایع کوچک می باشد منحصر به مولفه ها و زیر ساخت های هر کشور به خود بوده و قابل استفاده در جای دیگر نیستند.

لذا مانیز بر آن شدیم تا با توجه به روبکردهای اخیر کشور در راستای توسعه صنایع کوچک به گرد آوری و ارزیابی مدل و شاخص هایی متناسب با نیاز بومی کشور پرداخته و نتایج برسی تاثیر برname ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در موقیت صنایع کوچک را در اختار خواننده قرار دهیم.

برنامه ریزی استراتژیک چیست؟
برنامه ریزی استراتژیک به عنوان فرایند

قوتها و رفع ضعفها از فرصتهای پیش آمده به نحو احسن استفاده نماید و از تهدیدها پرهیز کند بطوریکه در نهایت باعث موقیت سازمان در میدان رقابت شود. مساله اساسی این است که هر سازمانی با هر اندازه ای که وجود داشته باشد در عصر اطلاعات و ارتباطات الکترونیکی با تغییرات و تحولات سریعی روبروست و باید در راستای کسب مزیت رقابتی و کامپیابی در صحنه بازارهای جهانی اقدام به برنامه ریزی و مدیریت نماید که در محیط متلاظم و بازار به شدت رقابتی موقیت کسب نموده و تداوم حیات داشته باشد.

بنابراین سازمانهای کوچک و متوسط باید در راستای کسب مزیت رقابتی و کامپیابی در صحنه بازارهای جهانی اقدام به برنامه ریزی استراتژیک نمایند.

مدلهایی از برنامه ریزی استراتژیک

تاکنون ارائه شده اند بیشتر با توجه به ویژگیهای شرکت های بزرگ بوده و کمتر مدلی با توجه به شرایط شرکت های کوچک توسعه یافته است و این شاید به دلیل نقش کم شرکت های کوچک و نیاز شدید شرکت های بزرگ در قیل بوده است.

در حال حاضر که شرکت های کوچک نقش و اهمیتی دو چندان پیدا کرده اند و نیاز به برنامه ریزی استراتژیک دارند، لذا باید مدل مناسب حال این شرکت ها طراحی شود تا بتوانند با بهره مندی از آن روند رسیدن به اهداف راسیعتر و راحت تر طی کنند.

مدل حاضر برگرفته از پایان نامه

کارشناسی ارشد با عنوان طراحی و تبیین

شوند، اولین گام در این فرایند انتخاب مدل برنامه ریزی و ابزارهای مورد استفاده در این مدل می باشد.

سازمان ها باید آگاه باشند که مدل های استراتژیک بدون یک اجرای مناسب بلااستفاده خواهند بود و باید به دنبال یک ارتباط متقابل پیوسته میان برنامه ریزی استراتژیک و اجرای آن باشند تا مطمئن شوند هر دو گروه بر روی یک موضوع ثابت فعالیت می کنند.

مدلهایی از برنامه ریزی استراتژیک در دنیا امروز که شاهد تغییرات و تحولات شکرگ در زمینه های مختلف هستیم، محیط با تالاطم و عدم اطمینان زیادی مواجه بوده و رقابت شدت زیادی پیدا کرده است، سیستم های سازمانی در راستای کسب موقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه ریزی بهتر گیرند که اینده نگر و محیط گرا باشد بطوریکه ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلند مدت تأثیر آنها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند.

این نوع برنامه ریزی در واقع همان برنامه ریزی استراتژیک است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان، قوتها و ضعفهای داخلی و فرست ها و تهدیدهای محیطی را شناسائی می کند و با در نظر داشتن راهنمایی سازمانی، اهدافی بلند مدت برای سازمان تنظیم نموده و برای دستیابی به این

برنامه ریزی رسمی که توسط مدیران ارشد و از بالا به پایین تدوین شده است پایه گذاری می گردد و براساس تحلیل های ماهرانه اقتصادی طراحی جامع و پیوسته سازمان صورت می پذیرد.

جهت کمک به این فرایند تعدادی ابزار و تکنیک های تحلیل مانند SWOT، پورتر، BSG و بوستون، نقشه استراتژیک... با هدف نهایی تدوین استراتژی ها، اهداف بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت توسعه یافته است.

در دنیا امروز که شاهد تغییرات و تحولات شگرف در زمینه های مختلف هستیم، محیط با تالاطم و عدم اطمینان زیادی مواجه بوده و رقابت شدت زیادی پیدا کرده است، سیستم های سازمانی در راستای کسب موقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه ریزی بهتر گیرند که اینده نگر و محیط گرا باشد بطوریکه ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلند مدت تأثیر آنها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند.

(به عبارتی) برنامه ریزی در یک محیط پیچیده تر می باشد انتفاض پذیرفته با افق کوتاهتر و با دوره های بازنگری کوتاهتر در نظر گرفته شود.

برنامه ریزی با طراحی فرایند برنامه ریزی استراتژیک حاکی از ارتباط میان محیط بیرونی سازمان با ماهیت برنامه ریزی نیز می باشد.

در حالی که محبظ با ثبات تر به برنامه ریزی با پویایی کمتر نیاز دارد.

با توجه به جمیع مواردی که در یک برنامه ریزی استراتژیک تأمین کنندگان در موقیت صنایع کوچک را در اختار خواننده قرار دهیم.

این جدول نشان می دهد که علی رغم تفاوتهای موجود در تعداد و تقدم و تاخر مراحل و کامهای مدلها، کلیه مدلها بطور تقریبی از ساختار مشابه و یکسانی برخودار هستند. شالوده مدلها بر نامه ریزی استراتژیک بدین گونه است که از تعیین ماموریت سازمانی شروع شده، با انجام تجزیه و تحلیل های خارجی و داخلی (برای شناسائی فرستهها و تهدیدهای خارجی و قوتها و ضعفهای داخلی)، اهدافی برای شرکت در نظر می گیرند و بر این اساس استراتژیهای را بر می گزینند؛ سپس استراتژیهای انتخاب شده را بصورت یک برنامه استراتژیک شامل روش انجام کار، منابع و زمان تخصیص یافته، در می آورند که باید توسط شرکت به اجرا درآید تا اهداف و ماموریتش محقق شوند.

بنابراین با مقایسه مدلهاي مختلف بر نامه ریزی استراتژیک و صرف نظر از تفاوتهای ظاهری تعیین شود، یعنی اینکه شرکت می خواهد چه تصویری از خود در ذهن دینفعشان داشته باشد. بعد از مشخص شدن ماموریت و شمای استراتژیک شرکت، باید برای کل شرکت و واحدهای آن هدف گذاری شود و استراتژیهای دستیابی به آن اهداف نیز تعیین شوند. و بعد از انجام تمام این مراحل است که شرکت به یک برنامه استراتژیک دست می باید که باید آن را مکتوب کرده و به اطلاع ذینفعان شرکت برساند. بنابراین، محصول مرحله عمل فرایند، یک برنامه استراتژیک است.

باید توجه داشت که بهترین استراتژیها اگر بصورت برنامه استراتژیک مکتوب شوند، ارزشی تر خواهند داشت بنابراین محصول نهایی فرایند برنامه ریزی استراتژیک شرکت کوچک باید در قالب یک برنامه استراتژیک تهیه شده و در اختیار عوامل اجرایی قرار گیرد تا از طریق اجرای صحیح و بموعن آن شرکت بتواند به اهداف استراتژیک و در نهایت به ماموریت خود نایل شود.

• توسعه مدل مفهومی (آغازه ۲۰۰۱) در ابتداء با برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای کوچک مدل های زیادی توسعه نیافتد است. از بررسی منابع مختلف سه مدل شناسایی شد که در این تحقیق مورد استفاده بکار گیری باشد.

- هر مدل برنامه ریزی استراتژیک چه در سازمانهای بزرگ و چه در سازمانهای کوچک باید در نهایت به یک برنامه استراتژیک قابل اجرا ختم شود.

- این برنامه استراتژیک باید شامل استراتژیهای شرکت و نحوه اجرای استراتژیها از نظر هزینه، زمان و سایر منابع مورد نیاز باشد.

فرصتهای رقابتی (شايسستگی های متمایز) سرمایه گذاری کند و موافق تهدیدها را بنحوی کاهش داده و از اثرات آنها بکاهد. شناسایی شایستگی ها و نقاط ضعف، شرکت را قادر می سازد تا استراتژیهای مواجهه و رودروری با نیروهای محیطی را انتخاب کند.

بعد از مشخص شدن شایستگی های ویژه (برای شناسائی فرستهها و تهدیدهای خارجی و قوتها و ضعفهای داخلی)، اهدافی برای شرکت در نظر می گیرند و بر این اساس استراتژیهای را بر می گزینند؛ سپس استراتژیهای انتخاب شده را بصورت یک برنامه استراتژیک شامل روش انجام کار، منابع و زمان تخصیص یافته، در می آورند که باید توسط شرکت به اجرا درآید تا اهداف و ماموریتش محقق شوند.

بنابراین با مقایسه مدلهاي مختلف بر نامه ریزی استراتژیک و صرف نظر از تفاوتهای ظاهری تعیین شود، یعنی اینکه شرکت می خواهد در مرحله دوم، ابتدا باید ماموریت سازمانی مشخص شده و بصورت بیانیه ماموریت مکتوب بشود، در عین حال در این بیانیه تصویر یا وضعیت استراتژیک شرکت نیز باید قوتها و ضعفهای داخلی است.

در اینده می خواهیم سازمان را چگونه ببینیم

امیدوار به بهبود وضعیت باشد. این نوع برنامه ریزی، معمولاً توسط مدیریت سطح عالی انجام می گردد و شامل مراحل زیر است:

- تعیین اهداف (بیانیه ماموریت) علت وجودی سازمان را بیان می کند.
- انتخاب اهدافی که جهت رسیدن به ماموریت سازمانی باید پرآورده شوند.

- تعیین روشهای معین یا استراتژیهایی که برای رسیدن به اهداف باید به اجرا درآیند.

- تعیین برنامه های عملی مشخص برای اجرای هر استراتژی.

- نظارت و به روز کردن برنامه.

• فرایند برنامه ریزی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط مازور (۱۹۹۸) چهار مرحله را برای برنامه ریزی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط سازمانهایی مورد استفاده قرار می گیرد که بسیار کوچک و پرکارند و قبل از چندان برنامه ریزی استراتژیک نکرده اند، این فرایند ممکن است در سال اول بدون سودآوری به منظور بدست آوردن درکی از چگونگی انجام برنامه ریزی، بکار گرفته شود و از سالهای بعد با در برگرفتن فازها و فعالیتهای بیشتر برنامه ریزی

مدل برنامه ریزی استراتژیک برای صنایع کوچک (صنعت قطمه سازی خودرو) مقایسه تطبیقی با صنایع بزرگ میباشد. در ادامه به بررسی مختصر مدلهاي مورد استفاده و تلفیق با مدل مذکور می پردازم و همچنین در ادامه سرفصلها نیز به توضیحات دقیقتری در مورد ماهیت صنایع کوچک خواهیم پرداخت.

• مدل برنامه ریزی استراتژیک «پایه ای» به زعم کارتر و مک نامارا (۲۰۰۱)، فرایند برنامه ریزی استراتژیک پایه ای بسیار اساسی، معمولاً توسط سازمانهایی مورد

استفاده قرار می گیرد که بسیار کوچک و پرکارند و قبل از چندان برنامه ریزی استراتژیک نکرده اند، این فرایند ممکن است در سال اول بدون سودآوری به منظور بدست آوردن درکی از چگونگی انجام برنامه ریزی، بکار گرفته شود و از سالهای بعد با در برگرفتن فازها و فعالیتهای بیشتر برنامه ریزی

جدول (۱-۲) مراحل اساسی در برنامه ریزی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط

مرحله یک	چشم انداز	در آینده می خواهیم سازمان را چگونه ببینیم
مرحله دو	ماموریت	چگونه به این آینده مورد نظر دست خواهیم یافت.
مرحله سه	استراتژی	اهداف کوتاه مدتی که ما را به طرف بیش حرکت می دهد.
مرحله چهار	تاكتیکها	کاربرد و اجرای جزء به جزء استراتژی

چشم انداز، یعنی اینکه سازمان خودش را درآینده چگونه می خواهد ببیند و شامل بخش مجزا در نظر گرفته اند. در طول مرحله تجزیه و تحلیل، مدیر (مالک) از طریق تمکز بر نیروهای موجود در محیط، پیش بینی روندها و تغیرات، از فرستهها و تهدیدات کلیدی محیط سازمان شناخت کاملی پیدا می کند. باید توجه داشت که مدیران نباید فقط عوامل کلیدی محیط را شناسایی و ردیابی کنند، بلکه باید اثرات احتمالی این نیروها بر شرکت و فعالیتهایش را به دقت مورد ارزیابی و بررسی قرار دهن. بنابراین می توان از عملکرد آنها، دسترسی به بینش را انتظار داشت. برای تعیین ماموریتها، ابتدا باید محیط تجاری کنونی سازمان را تجزیه و تحلیل شود. برای این کار تجزیه و تحلیل ابزار سودمندی است که مدیران وظیفه ای مختلف مانند فروش، تحقیق، منابع انسانی، تولید، امور مالی و... می توانند در شکل دادن دیدگاههای خود نسبت به شرکت از آن استفاده کنند. بعد از مشخص شدن ماموریتها، مدیریت بر آن ماموریتهاي تمرکز می کند که دارای بالاترین اولویت باشند. و از طریق اتخاذ استراتژیها و اعمال تاکتیکهای مناسب و متناسب با این ماموریتهاي اولویت دار می تواند به بینش دست یابد.

• برنامه ریزی استراتژیک برای شرکت های کوچک

• توسعه مدل مفهومی (آغازه ۲۰۰۱) در ابتداء با برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای کوچک مدل های زیادی توسعه نیافتد است. از بررسی منابع مختلف سه مدل شناسایی شد که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفتند. این مدلها عبارت بودند از: مدل برنامه ریزی استراتژیک «پایه ای»-کارتر و مک ناراما، فرایند برنامه ریزی استراتژیک شرکت های کوچک و متوسط - مازور و برنامه ریزی استراتژیک برای شرکت های کوچک- فرای و استونر.

• توسعه مدل مفهومی (آغازه ۲۰۰۱) در ابتداء با برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای بزرگ و چه در سازمانهای کوچک باید در نهایت به یک برنامه استراتژیک قابل اجرا ختم شود.

- این برنامه استراتژیک باید شامل استراتژیهای شرکت و نحوه اجرای استراتژیها از نظر هزینه، زمان و سایر منابع مورد نیاز باشد.

جدول (۲-۲) مقایسه مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای بزرگ و کوچک آقازاده، ۱۳۸۱

متوجه شدن	استراتژیک	مکانیزم انتقال	استراتژیک	مکانیزم انتقال
سازمانهای بزرگ	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای کوچک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای متوسط	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای کوچک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای بزرگ	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای متوسط	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک
سازمانهای کوچک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک

گزارشات متعادل از سازمان به مدیران ارشد و اجرایی پایه گذاری گردید. کاپلان و نورتون (۲۰۰۴) در کتاب خود در رابطه با کارت امتیاز متوزن می‌گویند: از آنجایی که اهداف و مقاصد به صرف شناسایی محقق نمی‌گردد. سازمان باید مجموعه‌ای از برنامه‌های عملی تهیه و اجرا کند تا امکان تحقق اهداف معیارها را فراهم سازد.

سازمان باید منابع کمیاب انسانی، سرمایه‌ای و اطلاعاتی را برای هر برنامه عملی تأمین کند. ما این برنامه‌های عملی را اقدامات استراتژیک می‌نامیم.

مدیران باید برای هر میعادن در کارت امتیاز متوزن اقدامات استراتژیک لازم را جهت تحقق اهداف تعریف نمایند، اقدامات نتایج را خلق می‌نمایند.

لذا اجرای استراتژی، با اجرای اقدامات استراتژیک مدیریت می‌گردد.

کارت امتیاز متوزن عملکرد سازمان را از چهار منظر مورد ارزیابی قرار می‌دهد مانند مالی، مشتریان، فعالیتهای داخلی، آموزش و پیشرفت. بدین صورت ماموریت سازمان را به یک سری شاخصهای عملکردی ترجمه می‌نماید.

شکل ۱-۱ نمونه کارت امتیاز متوزن را نشان می‌دهد

اندازه گیری‌های صرف‌مالی برای شرکتهای عصر صنعتی ستابوی کافی را از گسته سازمان بیان می‌نمود در مورد کفايت قراردادها در بلندمدت و ارتباط با مشتریانی که در آینده برای موقوفیت رسیک کمتر داشتند دید کافی را ارائه می‌نمود.

اما اندازه گیری‌های صرف‌مالی برای هدایت و ارزیابی شرکتهایی که عصر اطلاعات را طی می‌کنند بی کفايت می‌باشد چرا که آنها باید سرمایه‌گذاری‌های آتی خود را بر روی مشتریان، تأمین کنندگان، کارمندان، فرایند، تکنولوژی و نوآوری قرار دهند.

برخی بر این اعتقاد هستند که برنامه ریزی استراتژیک بخطاطر دید بلند مدت خود و تعیین مسیر حرکت شرکت در بلند مدت، قدرت انتباط و همگامی شرکت با تغییرات سریع را محدود می‌کند و مانع بر سر راه پاسخگویی انتعطاف شود. در پاسخ به این عدد باش

بود؛ بطوریکه این سازمانها با توجه به منابع وقت محدود خود قادر به استفاده مناسب از آنها نبودند و مزینهای استفاده از چنین برنامه ریزی را از دست می‌دادند. مدل مفهومی برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای کوچک با تعداد مراحل کمتر و سادگی خود به دنبال این است که قابلیت و توانایی برخورداری از این نوع برنامه ریزی را در سازمانهای کوچک بوجود آورد تا این شرکت‌های بتوانند با صرف زمان و منابع کم و در حد توان خود از فواید برنامه ریزی استراتژیک بهره مند شوند.

افزایش توان پاسخگویی سازمانهای کوچک به تغییرات محیطی و همگامی با آنها؛ برخی بر این اعتقاد هستند که برنامه ریزی استراتژیک با خاطر دید بلند مدت خود و تعیین مسیر حرکت شرکت در بلند مدت، قدرت انتباط و همگامی شرکت با تغییرات سریع را محدود می‌کند و مانع بر سر راه پاسخگویی انتعطاف

پذیر آنها به محیط می‌شود. در پاسخ به این عده باید گفت که برنامه ریزی استراتژیک نه تنها مانع برای تطبیق شرکت با محیط نیست، بلکه از طریق بررسی و تجزیه و تحلیل دقیق عناصر محیطی و لحاظ کردن آنها در برخانه‌های سازمان، باعث می‌شود که شرکت از تغییرات فوق العاده زیادی که امروزه در محیط‌های خرد و کلان اتفاق می‌افتد، مطلع می‌شود، از فرضیهای آن بهره برداری نموده و از تهدیدهای این احتماب نماید. مدل مفهومی ارائه شده نیز از چنین ویژگی‌هایی برخوردار است و به دنبال افزایش سرعت و قابلیت سازمانهای کوچک در همگامی با تغییرات محیطی می‌باشد.

کارت امتیاز متوزن :

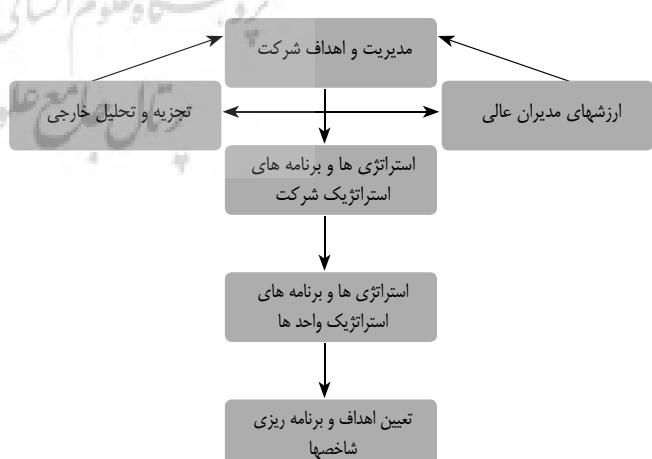
هدف از این یکه برنظیرات صاحبان امر چون کاپلان و نورتون اهمیت وجود دید گاه متوزن نسبت به شاخصهای عملکردی، یعنی وجود دیدگاهی فراتر از کنترلهای مالی نیز عنوان می‌گردد.

کارت امتیاز متوزن یک سیستم برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک می‌باشد که به شدت در کسب و کار و صنعت، دولت و سازمانهای غیرانتقامی جهانی به جهت مرتب کردن فعالیتهای کسب و کار در راستای دیدگاه و استراتژی‌های سازمان، بهبود ارتباطات داخلی و خارجی سازمان و نظارت بر عملکرد سازمان استفاده می‌گردد.

این ابزار توسط دکتر کاپلان و نورتون به جهت چهارچوبی برای اندازه گیری شاخصهای عملکردی سازمان و اضافه نمودن شاخصهای غیر ریالی به روشهای قدیمی و با هدف ارائه

توسط یک کمیته برنامه ریزی استراتژیک کوچک در مدت زمانی کم قابل بکارگیری می‌باشد. اینها همه ویژگی‌هایی هستند که مشکلات سازمانهای کوچک را در استفاده از مدل‌های مفهومی برنامه ریزی استراتژیک سازمانهای کوچک را در چهار مرحله و به شکل نمودار ۲ طراحی نمود. همانطور که ملاحظه می‌شود در این مدل علاوه بر مراحل سه گانه از مقایسه مدل‌ها در جدول فوق بسته آمده، یک مرحله دیگر با عنوان: «از رشته‌های مدیران عالی» با توجه به ویژگی خاص سرکهای کوچک اضافه شده است.

مدل مفهومی برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان‌های کوچک حداقل تعداد مراحل و در زمان کم می‌تواند نیاز سازمانهای کوچک را نسبت به برنامه ریزی استراتژیک برطرف کند؛ بطوریکه سازمانهای کوچک با بکارگیری این مدل به همان مزینهای دست یابند که سازمانهای بزرگ در استفاده از مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک به آنها دست می‌باشند.



نمودار ۲-۱ مدل برنامه ریزی استراتژیک صنایع کوچک

مدل مفهومی (نمودار ۱-۲) برای برنامه ریزی سازمانهای کوچک. یکی از محدودیتهای استراتژیک صنایع کوچک در استفاده از مدل‌های متداول برنامه ریزی استراتژیک، طولانی و پیچیده بودن و تعداد زیاد مراحل این مدلها