

Стратегическое планирование как функция менеджмента

Вопросы:

1. Понятие стратегии. Прогнозирование.
2. Разработка перспективных и текущих планов.
Бизнес – план.
3. Принципы и методы планирования в условиях рыночной экономики.
4. Стратегические альтернативы. Выработка стратегии фирмы.
5. Особенности стратегического менеджмента на отечественных предприятиях.

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям»

Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей

Типы стратегий

- Стратегии концентрированного роста – стратегия усиления позиций на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта.
- Стратегии интегрированного роста – стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции.
- Стратегии диверсификационного роста – стратегия централизованной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации.
- Стратегии сокращения – стратегия ликвидации, стратегия «сбора урожая», стратегия сокращения, стратегия сокращения расходов.

Правила стратегии

- Правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание – заданием.
- Правила, по которым складываются отношения фирмы с ее внешней средой, определяющие: какие виды продукции и технологии она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Это набор правил называется продуктово-рыночной стратегией или стратегией бизнеса.
- Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией.
- Правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами.

Признаки стратегии

- уровень принятия решений;
- базовая концепция достижения конкурентных преимуществ;
- стадия жизненного цикла отрасли;
- относительная сила отраслевой позиции организации;
- степень «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе.

Прогноз - некоторое суждение относительно неизвестных, особенно будущих событий.

Прогнозирование невозможно без обладания широкой информацией об организации в целом, помехах на пути её функционирования и развития

Основами прогнозов являются: специальные обследования, другие прогнозы, вероятностный математический анализ и анализ временных рядов, мозговая атака, индивидуальные опросы специалистов, сценарии на случай непредвиденных обстоятельств.

Объектом любого прогноза в менеджменте могут выступать экономические, социальные, технические, организационные и иные процессы, происходящие как в самой организации, так и в её окружении.

Виды планов (по длительности)

1. Долгосрочное (5-15 лет)
 2. Среднесрочное (перспективное планирование) (1-5 лет)
 3. Краткосрочное (до 1 года)
- **Бизнес-план** — план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности
 - **Бизнес-план** — краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения

Бизнес-план служит двум основным целям:

- Он даёт инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект.
- Служит источником информации для лиц непосредственно реализующих проект.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие **основные задачи**:

- определить конкретные направления деятельности фирмы,
- целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- сформулировать долгосрочные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения.
- определить лиц, ответственных за реализацию стратегии; выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям.
- оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей; предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Принципы планирования:

1. Принцип необходимости
2. Принцип единства
3. Принцип непрерывности
4. Принцип гибкости
5. Принцип точности

Общеэкономические принципы:

1. Принцип комплексности
2. Принцип эффективности
3. Принцип оптимальности
4. Принцип пропорциональности
5. Принцип научности
6. Принцип детализации
7. Принцип простоты и ясности

Методы планирования - это совокупность способов и приемов разработки планов производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

При планировании используются следующие методы:

- балансовый;
- нормативный;
- программно-целевой;
- факторный;
- экономико-математические.

Стратегические альтернативы

1. Ограниченный рост
2. Рост
3. Сокращение
4. Сочетание

Факторы, влияющие на стратегический выбор

1. Фактор времени
2. Риск
3. Реакция на собственника
4. Оценка стратегий, используемых компанией в прошлом

Варианты альтернативы сокращения

1. Ликвидация
2. Отсечение лишнего
3. Сокращение и переориентация

Типы стратегий

1. Наступательная (стратегия прорыва)
2. Оборонительная (стратегия выживания)
3. Сокращения (смена вида бизнеса)

Для стратегического менеджмента характерна постоянная оценка конъюнктуры рынка, оценка состояния конкуренции, пересмотр поставленных задач с учетом непрекращающихся изменений во внешней среде.

И как следствие всего этого – корректировка, уточнение, изменение, дополнение ранее принятых решений, т.е. динамизм и гибкость принятия решений весьма характерен также для стратегического менеджмента в современной экономической обстановке.