

Основные составляющие стратегического менеджмента



Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия

Первая стадия: простая структура. Первая стадия представляет собой образец предпринимателя, который основывает фирму для реализации какой-то идеи (товара или услуги).

Вторая стадия: функциональная структура. На второй стадии предприниматель заменяется или дополняется группой управляющих, имеющих функциональную специализацию: НИОКР, производство, маркетинг, финансы, персонал.

Третья стадия: филиальная (дивизиональная) структура. Предприятие на третьей стадии развития фокусирует внимание на управлении различными производственными линиями в нескольких отраслях (различными видами бизнеса).

Бизнес-единицы, которые могут действовать как независимые хозяйственные организации обслуживающие отдельные сегменты товарного рынка, получили название стратегических единиц бизнеса.

Стратегическая единица бизнеса (СЕБ) – это внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии фирмы в одном или нескольких сегментах целевого рынка.

Сегмент – это определенным образом выделенная часть рынка, где может быть реализована продукция предприятия.

Чаще всего в качестве критериев сегментации выделяют:

- географические критерии (мировой рынок, российский, местный);*
- социально-демографические критерии (пол, возраст, уровень дохода, семейное положение, социальный статус и т.д.);*
- поведенческие (образ жизни, специфические занятия – садоводы, автолюбители, туристы и т.д.).*

Все большее число современных исследователей приходят к выводу, что следующая стадия в развитии организационных структур управления – это сетевая структура.

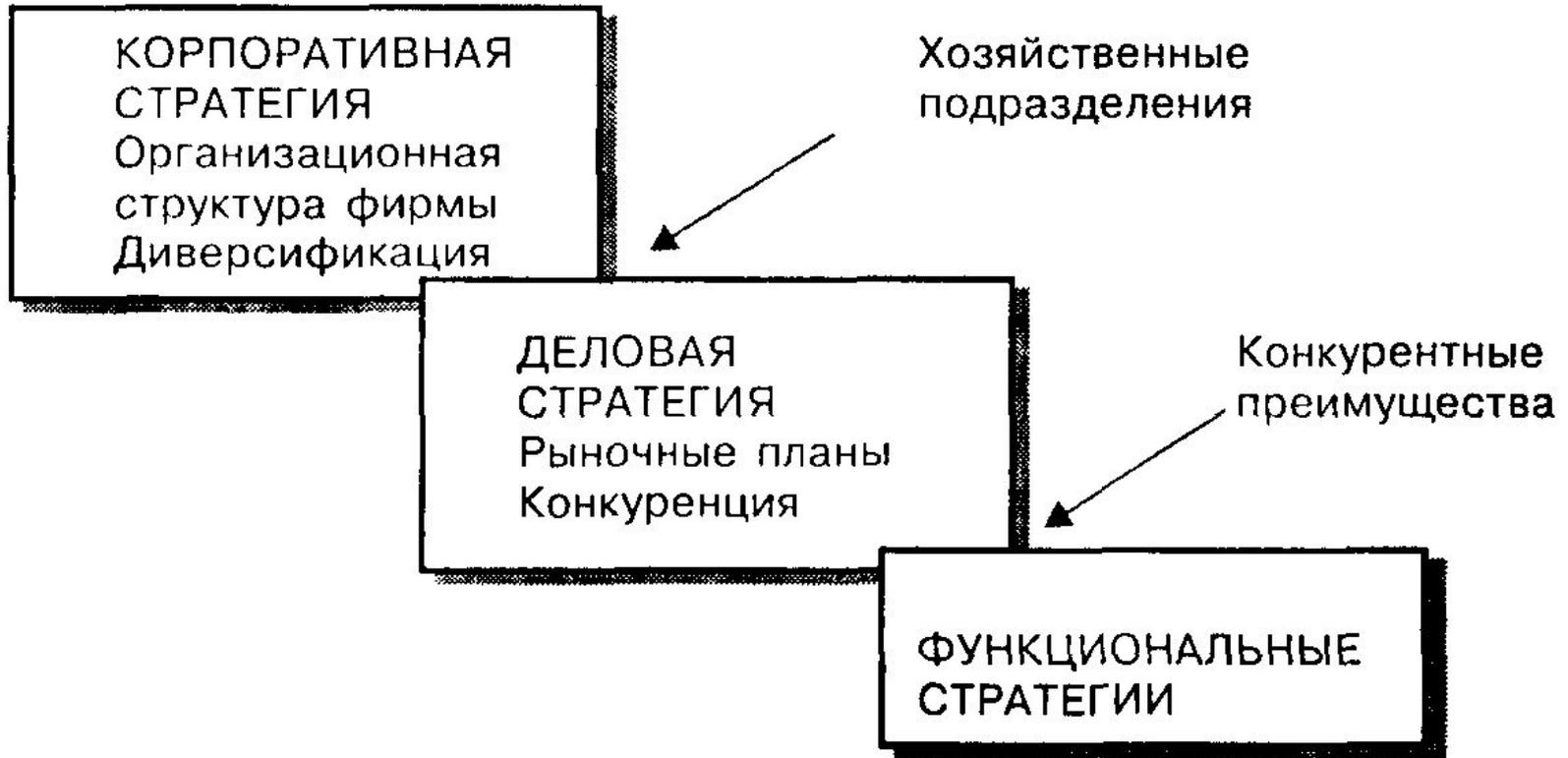
Сетевыми структурами называют «оболочечные» или «пустотелые» фирмы, в которых часть бизнес-функций, прежде всего производство, передана на контрактной основе сторонним подрядчикам.



Совокупность бизнес-единиц, принадлежащая одному и тому же владельцу, в стратегическом менеджменте называется **портфелем**.

Такой портфель иногда называют корпоративным, чтобы отличить его от портфеля ценных бумаг.

Типы стратегий



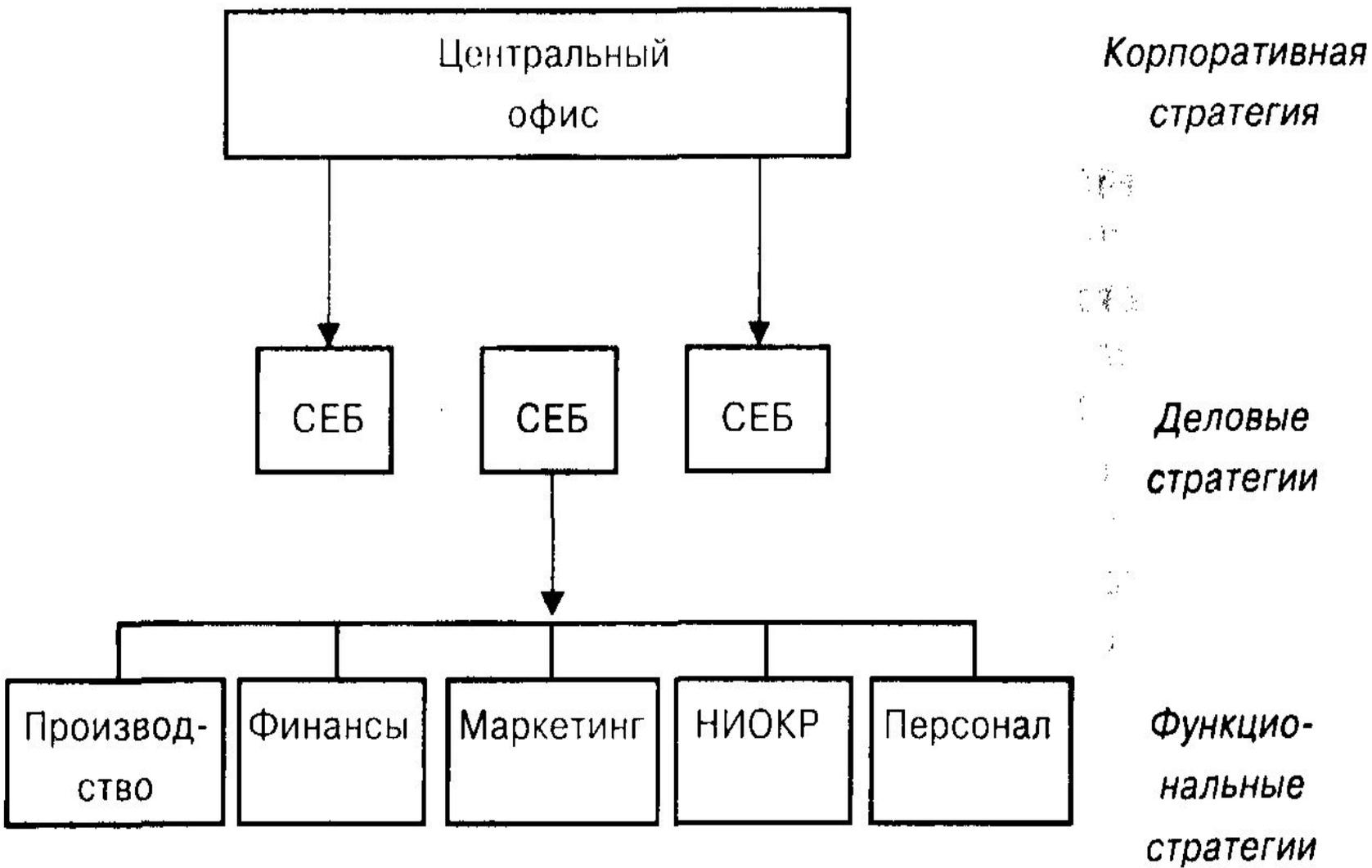
Корпоративная (портфельная) стратегия – это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности. Она показывает, как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг.

На уровне хозяйственного подразделения
разрабатывается *деловая стратегия*
(*бизнес-стратегия*) – стратегия
обеспечения долгосрочных конкурентных
преимуществ хозяйственного
подразделения.



Функциональные стратегии – стратегии, которые разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия на основе корпоративной и деловой стратегии.





Основные этапы стратегического менеджмента

На этапе стратегического анализа высшее руководство отслеживает наиболее важные, для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами. Цель анализа стратегических факторов – выявление угроз и возможностей внешней среды, а также сильных и слабых сторон организации.



Второй этап стратегического менеджмента – формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка и выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации.

Когда общая стратегия сформулирована, внимание стратегического менеджмента перемещается на процесс ее реализации.

Рассмотрение основных этапов стратегического менеджмента показывает, что это – комплексная система управления, основанная на прогнозировании внешней среды и разработке способов адаптации предприятия к ее изменениям.





Специальные методы и приемы стратегического менеджмента помогают руководителям оценить и проранжировать различные виды бизнеса, сфокусировать внимание на решающих проблемах и направлениях в конечном итоге обеспечить устойчивое развитие предприятия в долгосрочной перспективе.

Миссия и цели предприятия

Миссия – это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его философию (данный термин дословно означает «ответственное задание, роль»). Миссия помогает определить, чем в действительности занимается предприятие: каковы его сущность, масштабы, перспективы и направления роста, отличия от конкурентов.

Следующий этап – определение общих долгосрочных целей предприятия.

- Положение на рынке
- Инновации
- Производительность
- Ресурсы
- Прибыльность
- Управленческие аспекты
- Персонал
- Социальная ответственность



Цели предприятия должны обладать рядом характеристик, которые иногда называются критерием качества поставленных целей:

1. Цели должны быть конкретными и измеримыми.
2. Конкретный горизонт планирования представляет другую характеристику эффективных целей.
3. Цель должна быть достижимой.
4. Цели должны быть гибкими и иметь пространство для корректировки в связи с непредвиденными изменениями внешней среды и внутренних возможностей предприятия.
5. Множественные цели предприятия должны быть сопоставимыми и взаимно поддерживающими