

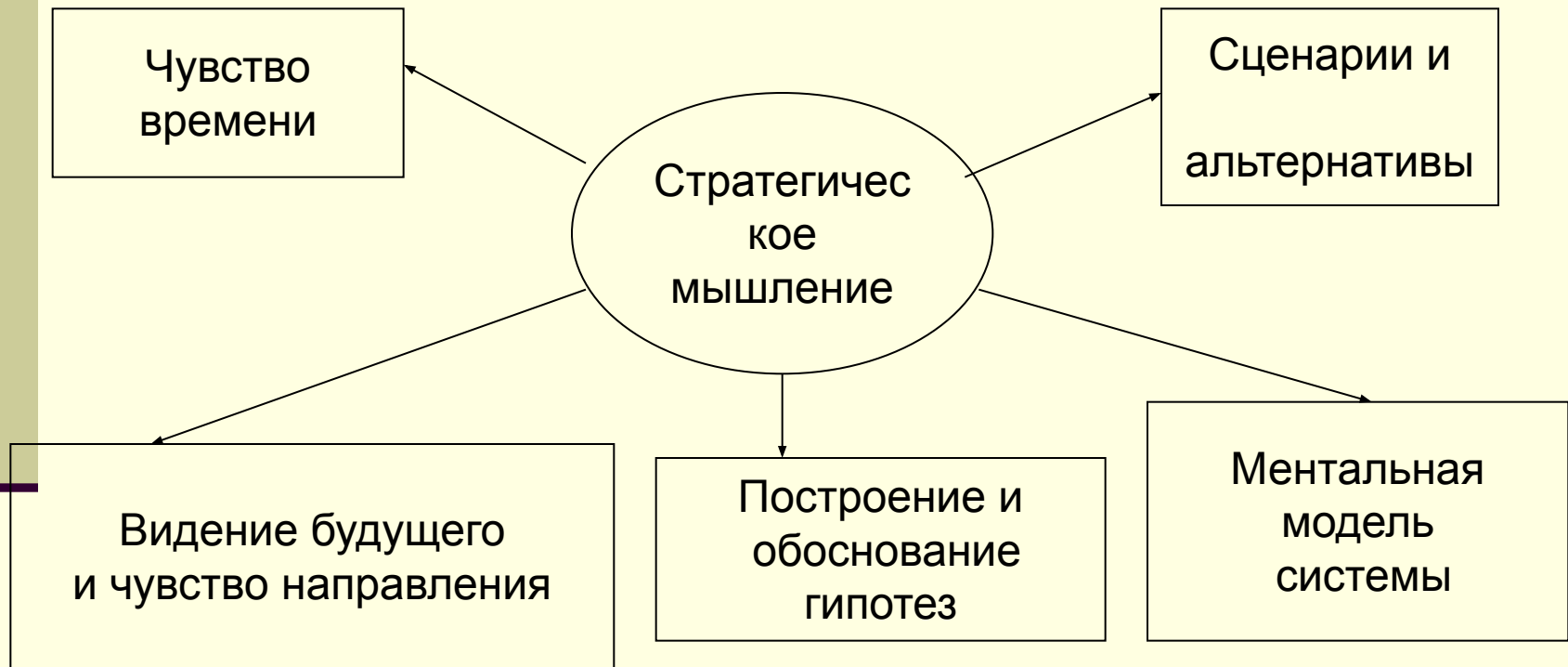
Учебно-методический комплекс
ДИСЦИПЛИНЫ

«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»

Тема 2. Процесс стратегического планирования.

- 1. Стратегическое мышление.**
- 2. Понятие стратегии.**
- 3. Роль и задачи специалистов по стратегическому планированию**

2.1. Стратегическое мышление

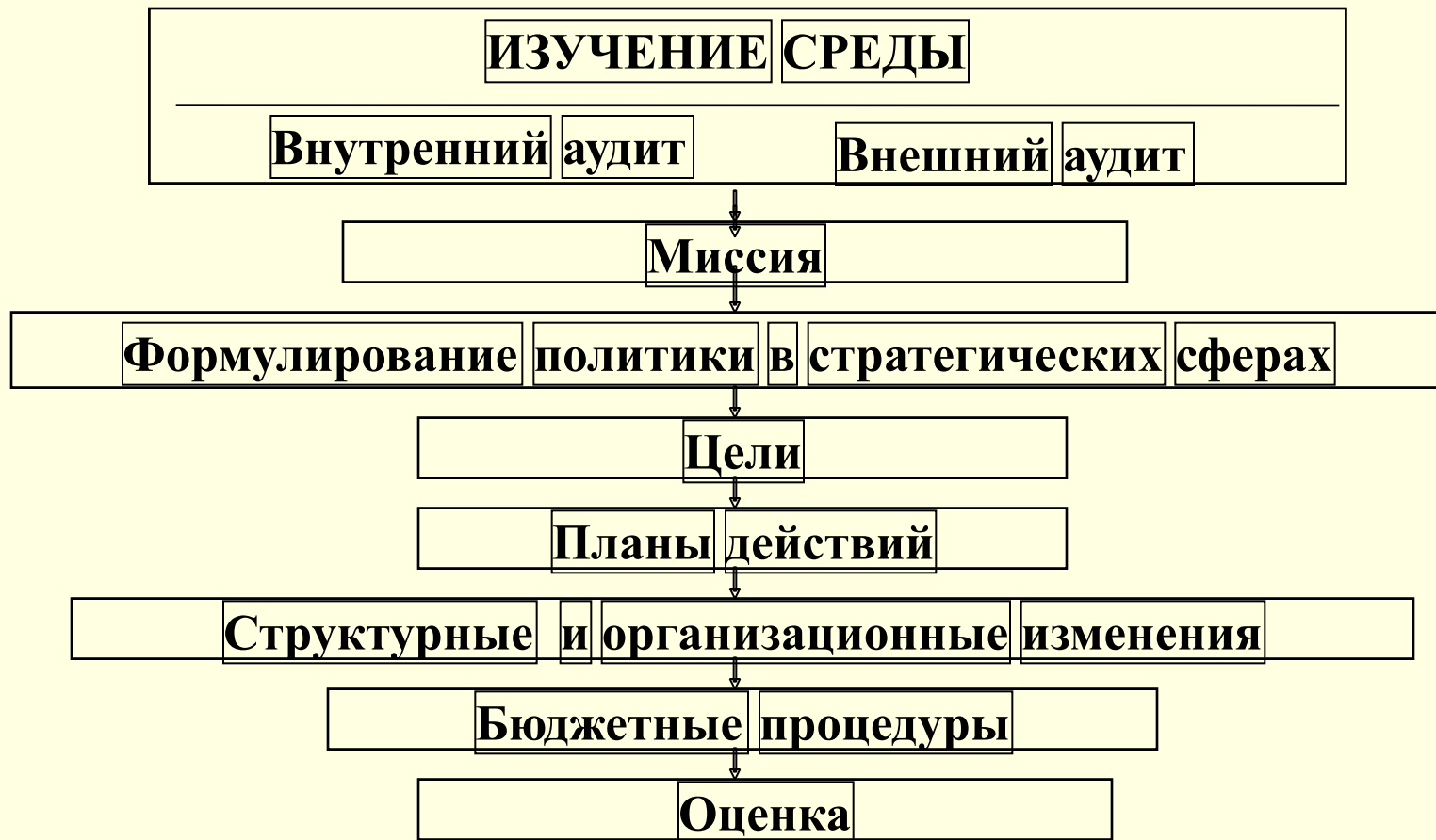


2.2. Пять определений стратегии

(Минцберг, 1987).

- *план деятельности*
- *принцип поведения или следование некоторой модели поведения*
- *уникальная позиция на соответствующем рынке производимых организацией товаров или услуг*
- *ловкий прием с целью обмануть конкурента*
- *перспектива или основной способ деятельности организации*

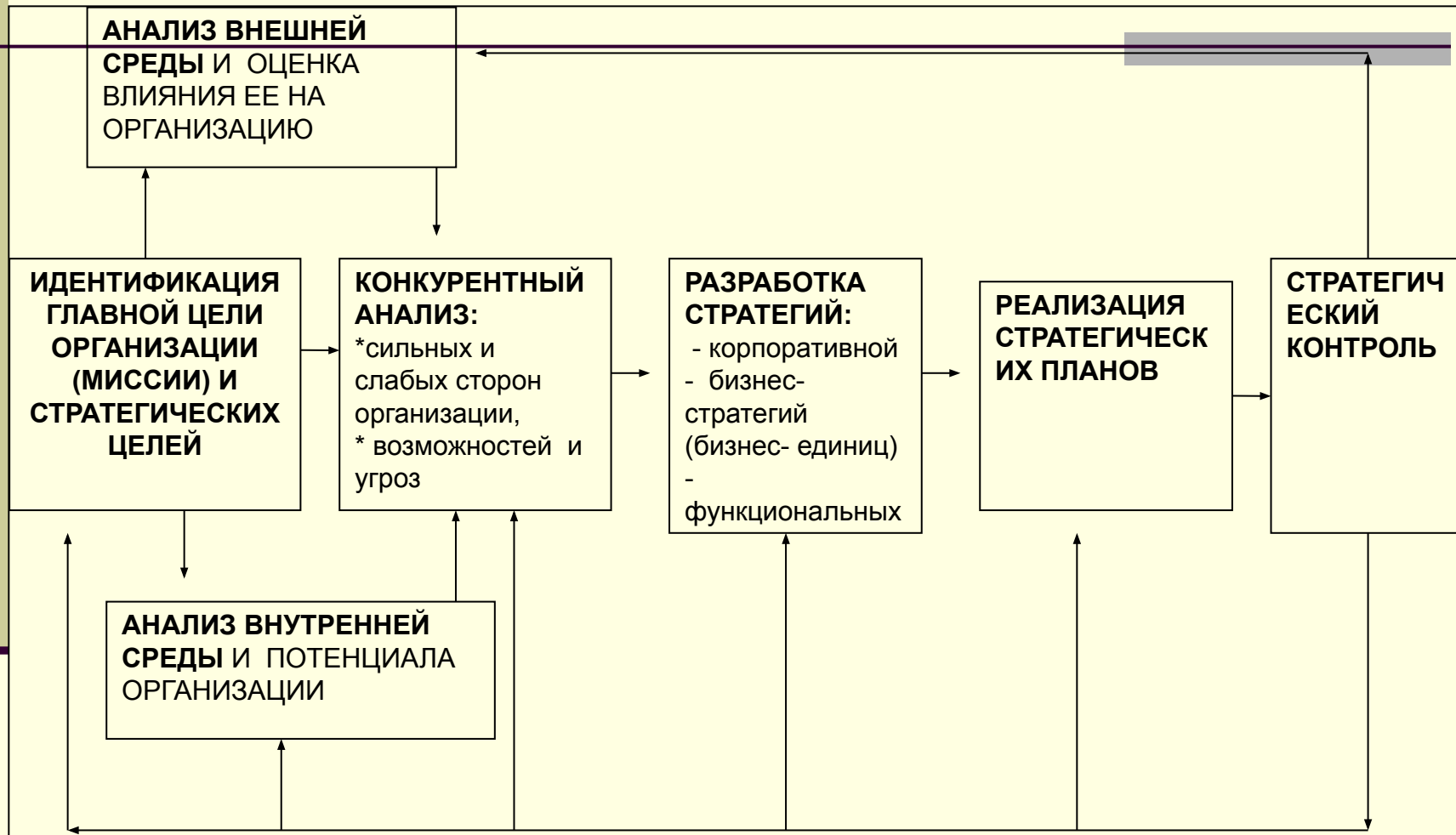
БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ



Ключевые термины

- **Стратегическое видение** – перспективный взгляд на направления развития деятельности организации, базовая концепция того, что организация пытается сделать и чего достичь.
- **Предназначение (миссия) организации** – ответ на вопрос: «В чем заключается наша деятельность и чем мы будем заниматься?», который предлагается клиентам фирмы. Формулирование миссии подчеркивает основное содержание и направление деятельности организации.
- **Финансовые цели** – намеченные руководством цели, которые организация должна достигнуть в финансовой сфере.
- **Стратегические цели** – намеченные руководством цели для усиления позиции организации и ее конкурентоспособности.
- **Долгосрочные цели** – результаты, которые должны быть достигнуты либо в течение следующих трех-пяти лет, либо постоянно достигаться из года в год.
- **Краткосрочные цели** – ближайшие цели организации; краткосрочные цели направлены на улучшение работы организации и отражают, насколько быстро руководство старается достичь долгосрочных целей.
- **Стратегия** – совокупность всех действий управляющих, способствующих достижению целей организации; действующая стратегия компании частично спланирована и частично реагирует на изменяющиеся обстоятельства.
- **Стратегический план** – документ, содержащий цель организации, ее направления развития, долгосрочные и краткосрочные задачи и стратегию.
- **Формулировка стратегии** – функция управления, заключающаяся в формировании миссии организации, определении целей деятельности и создания стратегии. Конечным продуктом формулировки стратегии является стратегический план.
- **Осуществление стратегии** – весь объем управленческой деятельности, связанный с претворением выбранной стратегии в жизнь, контролем за ее выполнением и достижением намеченных задач.

СТРУКТУРА ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



Пять задач стратегического менеджмента

Задача 1

Задача 2

Задача 3

Задача 4

Задача 5

Определение сферы деятельности и формулирование стратегических установок

Постановка стратегических целей и задач

Формулирование стратегии для достижения намеченных целей и результатов деятельности производства

Реализация стратегического плана

Оценка результатов деятельности изменение стратегического плана и/или методов его реализации

Определение повторно при необходимости

Пересмотр при необходимости

Переформулирование при необходимости

Переработка при необходимости

Возврат к задаче 1, 2,3 или 4 при необходимости



Основа практической системы целей

- **Экономические цели**
- **Стратегические цели**
- **Социальные и некоммерческие цели**

Экономические цели:

- Более быстрый рост доходов
- Более быстрый рост денежных поступлений
- Более высокие дивиденды
- Более широкие пределы получения прибыли
- Увеличение прибыли на вложенный капитал
- Повышение надежности облигаций и ставок по кредитам
- Увеличение потока денежных средств
- Повышение цены акций
- Признание прочного финансового положения фирмы
- Более диверсифицированная база для получения прибыли
- Стабильный доход в периоды экономических спадов

Стратегические цели:

- Увеличение доли рынка
- Более высокое и надежное положение в отрасли
- Повышение качества продукции
- Снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами
- Расширение и улучшение номенклатуры продукции
- Повышение репутации компании среди клиентов
- Улучшение обслуживания клиентов
- Признание компании лидером в области технологий и/или инноваций
- Повышение конкурентоспособности на международных рынках
- Увеличение возможностей роста
- Полное удовлетворение запросов клиентов

2.3. Роль руководства в процессе реализации стратегии

1

Анализ состояния целей, среды и разработанных стратегий

2

Принятие решения по эффективному использованию имеющихся ресурсов и приведение их в соответствие со стратегией

3

Принятие решения по поводу организационной структуры и ее соответствию стратегическим целям

4

Проведение необходимых изменений в компании

5

Пересмотр стратегического плана и его коррекция, если этого требуют обстоятельства