

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 2

ПОРТФЕЛЬ БИЗНЕСОВ, ИЛИ КОРПОРАТИВНЫЙ ПОРТФЕЛЬ

это совокупность хозяйственных подразделений
(бизнес-единиц), принадлежащих одному и тому же
владельцу



СТРАТЕГИЧЕСКАЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦА (СБЕ)

– это внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций компании в одном или нескольких сегментах целевого рынка.

Признаки СБЕ (General Electric):

1. СБЕ имеет определенный круг клиентов
2. СБЕ самостоятельно планирует и осуществляет производственно-сбытовую деятельность, материально-техническое снабжение
3. Деятельность СБЕ оценивается в терминах прибылей и убытков

Критерии выделения СБЕ в компании

- продуктовый
- потребительский
- региональный
- смешанный

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

- кардинальные управленческие решения, принятие которых имеет серьезные долгосрочные последствия для будущего компании.

Особенности стратегических решений:

- инновационность (М. Портер: цель компании - не стать лучшей, а стать уникальной);
- ориентация на будущее;
- основа для принятия оперативных управленческих решений;
- сопряженность со стратегической неопределенностью, т.к. учитывают неконтролируемые внешние факторы;
- связаны с вовлечением значительных ресурсов;
- необратимы по своей природе

Нет шаблонности!

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- перспективные ориентиры, которые определяют конкретное желаемое состояние компании и ее подсистем. Формулируются на основе видения компании.

Видение всегда остается «на линии горизонта», а цели находятся «на расстоянии вытянутой руки».

8 ключевых пространств для формулировки целей:

- Финансы
- Клиенты и положение на рынке
- Инновации
- Процессы/эффективность
- Ресурсы
- Управленческие аспекты
- Персонал
- Социальная ответственность

ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ

- базовые принципы, определяющие отличительные черты, стиль внутренней жизнедеятельности, узнаваемый имидж компании, которые декларируются и поддерживаются менеджментом и большинством персонала.

Формы выражения:

- деловая политика компании;
- правила и принципы деятельности;
- нормы и традиции;
- кодекс поведения (деловая этика).

ЦЕННОСТИ УСПЕШНЫХ КОМПАНИЙ И КОМПАНИЙ-«СЕРЕДНЯЧКОВ» (FORTUN)

100 успешных компаний	Компании- «среднячки»
<ul style="list-style-type: none">• Командная работа• Внимание к клиенту• Справедливость по отношению к персоналу• Инициативность и инновации	<ul style="list-style-type: none">• Сокращение рисков• Уважение к вертикали руководства• Поддержка руководителя• Бюджетная дисциплина

ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТЕЙ

- на основе опыта взаимодействия сотрудников;
- принятие ценностей неформальных лидеров и авторитетов;
- копирование впечатляющих моделей поведения ключевых сотрудников;
- Слабовизуализируемое изменение ценностей как следствие изменения отношений мотивации, жизненных перспектив.