

Стратегический менеджмент

Курс лекций

Лекция 1

Рассматриваемые вопросы

- 1. Понятие СМ (определения авторов)
- 2. Эволюция СМ
- 4. Стратегия
- 3. Десять школ СМ
- 4. Цикл СУ
- 5. Миссия и видение организации
- 6. Уровни формирования стратегии
- 7. Какова роль менеджера в формировании стратегии организации

1. Понятие СМ (определения авторов)

- Шендел и Хаттен:
- Стратегический менеджмент - это процесс определения и установления связи организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям

Томпсон и Стрикленд

- СМ – это процесс, посредством которого менеджеры устанавливают долгосрочные направления развития организации, ее специфические цели, развивают стратегии их достижения в свете всех возможных внутренних и внешних обстоятельств и принимают к исполнению выбранный план действий

- Смит, Арнольд и Биззел
- СМ – это процесс оценки внешней среды, формулирования организационных целей, принятия решений, их реализация и контроль, сфокусированные на достижение целей в настоящей и будущей внешней среде организации

определение

- СМ – это деятельность по управлению, связанная с постановкой целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые дают возможность ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям

предмет и объект СМ

- Бизнес единицы и их объект:
- Организации – проблемы связанные с Генеральными целями компании
- Стратегические хозяйственные подразделения – проблемы связанные с каким-либо элементом организации
- Функциональные зоны организации – проблемы, связанные с неконтролируемыми внешними факторами

Все они самостоятельные и ориентированные на рыночные

стратегия

- Стейнер и Майер:
- Стратегия – это формулировка миссии организации, ее намерений и целей, политики, программы и методов их достижения

- Минцберг и Мак Хьюг :
- Стратегия – это модель (образец поведения) в потоке будущих действий и решений

Применим алгоритм объединения

- **Стратегия – модель взаимодействия всех ресурсов, позволяющая организации наилучшим образом исполнить ее миссию и добиться конкурентных преимуществ.**

Принципы См

- Приоритетность (последовательность, уметь корректировать план)
- Перспективность (3-5-7)(3-д по окупаемости соков -окупаемость на 15лет)
- Реализуемость (достижимы трудные задачи)
- Итеративность (поэтапность), постоянно контролировать- идем в этом направлении?
- Комплексность –всесторонний учет и анализ информации о внешней среде

- Задача менеджера по созданию и реализации стратегии фирмы состоит из пяти взаимосвязанных частей:
- 1. Определение вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений ее развития — т. е. необходимо обозначить цели и долгосрочные перспективы развития.
- 2. Превращение общих целей в конкретные направления работы.
- 3. Умелая реализация выбранного плана для достижения желаемых показателей.
- 4. Эффективная реализация выбранной стратегии.
- 5. Оценка проделанной работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, в цели, в стратегию или в ее осуществление в свете приобретенного опыта, изменившихся условий, новых идей или новых возможностей.

Эволюция

- Публикации о СМ начинают появляться в 60-е годы
- Более бурно СМ развивается в
- 70-е, 80-е, 90-е гг
- Школа Дизайна
Школа позиционирования
- Школа Планирования

Школа Дизайна

- Стратегия – уникальные , заранее планируемые перспективы, все централизовано, выявление отличительных компетенций
- Руководство –доминирует, оценивает
- Стадии зарождения - переосмысление деятельности
- Ключевые слова-согласованность, соответствие, отличительные компетенции, конкурентные преимущества SWOT -анализ

Реальные идеи – размышления

Девиз – «Семь раз отмерь, один раз отрежь»

Школа Планирования

- Главный стратег – руководитель компании
- Планы компании - формальный, конкретный процесс, используемый SWOT анализ
- Результат планирования – документ готовой стратегии: Что и Как делать

Генри Минцберг

- Критиковал школу планирования в книге «Взлет и падение стратегического планирования»
Критиковал на 2-х уровнях
- 1) вряд ли можно надеяться на добросовестность исполнителей в реализации плана (они полностью не осведомлены)
- 2) Любое планирование ограничивает гибкость компании (краткосрочное влияние внешней среды ставит под вопрос существование Ко. Планирование – это просто маневрирование между возможностями Ко, жесткая система контроля порождает конфликты. Подавляется инициатива и вызывает желание не рисковать

Ошибки ШП

- Вера в возможность планирования в мире неопределенностей?
- Оптимистичный и пессимистичный сценарий?
- Стратегия исполнителей всегда порождает конфликт
- Планирование всегда аналитично, а разработка стратегия – это поиск синтеза и синергии

Позиционная С

- Позиционная стратегия рассматривается через модель М. Портера о пяти главных силах стратегии:
 1. Сила поставщиков
 2. Сила покупателей
 3. Угроза со стороны нового окружения
 4. Опасность со стороны продуктов заменителей
 5. Природа конкурентного соперничества
- Сегодня эта модель добавлена новыми силами – глобализация, информатизация
Успех – через минимизацию затрат, выстраивается дерево решений, создание конкурентного преимущества