

Бизнес-стратегии ведущих компаний мира

- В основе управления бизнесом лежит разработка стратегии, ее адаптация к специфике компании и реализация. **Стратегия компании** — это комплексный план управления, который должен укрепить положение компании на рынке и обеспечить координацию усилий, привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей.
- Если стратегическое видение определяет будущий образ компании, то **миссия описывает деятельность компании в настоящее время**: какие товары и услуги она производит, кто ее клиенты, каковы технологические и деловые возможности. Большинство компаний включают миссию в свои годовые отчеты и размещают на Web-сайтах

Разработка миссии фирмы

- Поэтому при разработке миссии организации следует отвечать на конкретные вопросы:
- Какие продукты мы хотим производить?
- Где и кому мы хотим их продавать?
- Как компания будет заботиться о работниках?
- Как мы будем взаимодействовать с государством и обществом?
- Чем мы отличаемся от конкурентов? и т. д.

Техника написания миссии.

- Текст миссии организации должна составить группа стратегического планирования при обязательном участии руководителя компании. Миссию организации должен определять коллектив с участием профессионального консультанта.
- Группа стратегического планирования подготовит проект миссии, сопроводит его небольшим письмом-комментарием, рассказав в нем о цели документа и его структуре, а затем раздаст работникам фирмы с просьбой прокомментировать проект и дать предложения по его корректировке.

Текст миссии должен содержать 9-10 предложений. Вы должны помнить, что создаете документ, *положения* которого *надо будет выполнять*. Именно это будут оценивать ваши клиенты, акционеры и персонал.

Текст миссии должен быть прост и понятен.

- В процессе создания миссии обязательно возникнет сложный вопрос о том, **чьи интересы важнее: акционеров или клиентов**. В долгосрочном плане первичны интересы клиентов и в более широком смысле потребности общества, но в **суровой реальности среднестатистический менеджер работает по принципу "сначала прибыль, а потом удовлетворение потребностей клиента"**. Необходимо сбалансировать в миссии интересы обеих сторон.

Перечислим пять этапов

создания миссии

организации:

- определите, кто будет участвовать в создании текста миссии.
- установите сроки и время работы над миссией.
- определите, кто будет читателем вашего документа, потому что от этого зависит его структура;
- выработайте стиль оформления и продумайте, как и в какой форме документ будет представлен читателям;
- разработайте программу ознакомления персонала организации с текстом миссии.

Миссии известных фирм.

"Цель компании *Motorola* - достойное служение интересам общества, предоставление нашим клиентам продукции и услуг высочайшего качества по доступным ценам, что позволяет зарабатывать прибыль, необходимую для роста предприятия, и предоставлять нашим служащим и акционерам возможности для достижения разумных личных целей"

Миссии известных фирм.

"Вносить технический вклад в развитие и благосостояние общества" *Hewlett Packard*

"Предоставить женщинам неограниченные возможности" *Mary Kay Cosmetics*

"Помочь ведущим корпорациям и правительствам добиться еще большего успеха" *McKinsey & Company*

Миссии известных фирм.

"Испытать радость от усовершенствования и приспособления технологии для пользы общества"
Sony

"Предоставить простым людям возможность покупать вещи, ранее доступные только богатым"
Wal-Mart

"Сделать людей счастливыми" *Walt Disney*

**Примеры
формулировки
стратегического
видения и миссии**

Microsoft Corporation — производство программного обеспечения

- Многие годы деятельность Microsoft определялась стратегическим видением: "Компьютер в каждом доме, на каждом рабочем столе, плюс первоклассное программное обеспечение". Однако появление Internet и широкое распространение электронных устройств, отличных от ПК, например карманных калькуляторов и приставок к телевизорам, заставили Microsoft в 1999 году расширить видение следующим образом: "Обеспечивать новые возможности в любое время, в любом месте, на любом устройстве с помощью первоклассного программного обеспечения".

Intel — производство процессоров для ПК

- "Наше видение: миллиарды компьютеров с подключением к Internet, миллионы серверов, триллионы долларов прибыли от электронной коммерции. Миссия Intel — сохранение за собой роли ключевого поставщика в Internet-экономике и содействие любым усилиям по повышению эффективности Internet. Сегодня главное в компьютерах — это Internet. Мы расширяем возможности ПК и Internet".

Otis Elevator — производство лифтов

- "Наша миссия — предоставить всем клиентам средства перемещения людей и грузов вверх, вниз и в стороны на ограниченное расстояние с надежностью, какую не может обеспечить ни одна другая компания".

Avis rent-a-car — сдача автомобилей в аренду

- "Наш бизнес — сдача автомобилей в аренду. Наша миссия — абсолютное удовлетворение клиента".

Trader Joe's — сеть бакалейных магазинов

- "Миссия Trader Joe's — продажа высококачественных продуктов и напитков, объективная информация, высочайшие стандарты обслуживания, дружелюбие, индивидуальный подход, корпоративный дух".

Американский Красный Крест

- "Миссия Американского Красного Креста — улучшить качество человеческой жизни; развивать в людях уверенность в своих силах и воспитывать ответственность; мы учим людей избегать несчастных случаев и одновременно быть к ним готовыми, уметь оказывать первую помощь".

3СOM

- "Миссия 3СOM — подключать индивидуальные и корпоративных пользователей к источникам информации с помощью современных, простых и надежных средств. Наше видение глобальной компьютеризации — мир, в котором подключение к Internet проще, доступнее, дешевле".

Eastman Kodak

- "Мы делаем фото".

Сеть отелей Ritz-Carlton

- "Миссия сети отелей Ritz-Carlton — неустанная забота и обеспечение максимального комфорта каждому гостю".
- "Мы гарантируем своим гостям самое лучшее индивидуальное обслуживание, комфорт, спокойную и изысканную обстановку".
- "Благодаря своему огромному опыту персонал отелей Ritz-Carlton создает атмосферу уюта и благополучия, удовлетворяет даже невысказанные пожелания своих гостей".

Long John Silver's

- "Наше видение: стать лучшей сетью ресторанов быстрого обслуживания в Америке. Мы предлагаем каждому посетителю вкусные, здоровые и недорогие блюда из рыбы, морепродуктов и цыплят, обслуживаем быстро и вежливо".

Bristol-Myers Squibb

- "Миссия Bristol-Myers Squibb — улучшить качество жизни с помощью высококачественных санитарно-гигиенических средств. Наша цель — стать мировым лидером качества в этой отрасли".

Стратегические и финансовые цели — это укрепление положения организации в отрасли и повышение конкурентноспособности; финансовые цели — это запланированные финансовые показатели.

***Примеры
стратегических и
финансовых целей***

Banc One Corporation (стратегическая цель)

- "Всегда входить в тройку лидеров финансового рынка".

Domino's Pizza (стратегическая цель)

- "Быстрая доставка горячей пиццы не более чем через 30 минут после принятия заказа. Разумные цены, приемлемая прибыль".

Ford Motor Company (стратегические цели)

- "Удовлетворять наших клиентов за счет поставки качественных легковых и грузовых автомобилей, разработки новых видов продукции, уменьшения времени промышленного внедрения новых транспортных средств, повышения эффективности всех предприятий и производственных процессов, создания партнерских отношений с работниками, профсоюзами, дилерами и поставщиками".

Alcan Aluminum (стратегические и финансовые цели)

- "Производить алюминий с минимальными издержками, удерживать индекс Standard and Poor выше среднего показателя". (Standard and Poor — фондовый индекс 500 наиболее активно покупаемых акций на Нью-йоркской фондовой бирже, публикуемый агентством Standard and Poor).

Bristol-Myers Squibb (стратегическая цель)

- "Сосредоточить наши усилия в глобальных масштабах на таких санитарно-гигиенических товарах, в производстве которых мы занимаем первое или второе место, обеспечивать потребителей товарами превосходного качества"

Atlas Corporation (стратегическая цель)

- "Стать низкозатратной золотодобывающей компанией среднего масштаба, производить не меньше 3735,5 кг золота в год и создать золотой резерв в 424,5 т".

ОАО «АЭРОФЛОТ – российские авиалинии»

- Миссия «АЭРОФЛОТА» - помогать пассажирам эффективно работать, приятно отдыхать, встречаться с родными и близкими, открывать новые страны и города, и при этом чувствовать себя в небе безопасно и уютно.

Корпорация «ВымпелКом» - «БиЛайн GSM».

- Миссия: «Инновационная, всегда опережающая конкурентов компания, играющая заметную роль в обществе».