

Система стратегического управления



Презентацию подготовила :
Студентка 3 курса группы
3163
Тихонова Яна

Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих вопросов. Эти процессы логически вытекают один из другого. Однако существует устойчивая обратная связь и, соответственно обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. Это является важной особенностью системы стратегического управления

структура стратегического управления



Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает базу для определения миссии и целей фирмы и для выработки стратегий поведения, позволяющих фирме выполнить миссию и достичь своих целей.

Анализ среды предполагает изучение трех ее частей:

- макроокружения;
- непосредственного окружения;
- внутренней среды.

Анализ внутренней среды по функциям менеджмента

Управление

- коммуникационные процессы;
- организационные структуры;
- нормы, правила, процедуры;
- иерархия управления

Ключевые вопросы

- Как распределены права и обязанности;
- Эффективна ли организационная структура;
- Разработана ли система сокращения управленческих издержек;
- Проводится ли рационализация документооборота;
- эффективен ли управленческий учет;
- эффективно ли взаимодействие различных подразделений

Операции

- создание товаров и услуг;
- снабжение;
- обслуживание техники и оборудования;
- осуществление НИОКР;
- разработка новых товаров и услуг

Ключевые вопросы

- Соответствие техники и технологий требованиям конкуренции;
- Эффективность использования оборудования;
- Возможности расширения выпуска товаров и услуг;
- Какова отдача НИОКР;
- Каковы правовые формы защиты продукции и бренда

Кадры

- взаимодействие руководства и персонала;
- политика найма, обучения, карьеры;
- система оценки результатов труда и стимулирования;
- подготовка кадрового резерва;
- ощущение справедливости

Ключевые вопросы

- Стиль руководства;
- Сильные и слабые стороны персонала;
- Соответствие квалификации стратегическим целям;
- Мотивация персонала, отвечающего за развитие;
- Политика оплаты труда по сравнению с конкурентами

Орг. культура

- тип существующей культуры;
- сильные и слабые стороны существующей культуры;
- предпосылки к изменению культуры;
- отношение сотрудников разных уровней к существующей культуре и ее изменению

Ключевые вопросы

- Осознание своего места в фирме каждым сотрудником;
- Коммуникации и язык общения;
- Нормы и ценности;
- Взаимоотношения между сотрудниками между и внутри подразделений;
- Трудовая этика

Маркетинг

- товарная политика;
- ценовая политика;
- политика дистрибуции (распределение);
- коммуникативная политика (продвижение);
- человеческие ресурсы;
- материальные свидетельства;
- процессы

Ключевые вопросы

- Каковы сильные и слабые стороны ассортимента
- Ценовая политика
- Доля рынка дистрибуции
- Продуктовые инновации
- оптимальные рыночные исследования
- материальные свидетельства;
- процессы

Финансы

- поддержание ликвидности;
- обеспечение прибыльности;
- создание инновационных возможностей;
- система организации финансов

Ключевые вопросы

- Тенденции изменения финансовых показателей;
- Центры прибыли и центры издержек;
- Достаточны ли кап. затраты для достижения стратегических целей;
- Каковы отношения финансовой службы и руководства;
- Рациональна ли налоговая политика

Анализ макроокружения включает в себя изучение влияния таких компонентов среды, как:

- состояние экономики;
- правовое регулирование и управление;
- политические процессы;
- природная среда и ресурсы;
- социальная и культурная составляющие общества;
- научно-техническое и технологическое развитие общества; инфраструктура и т.п.

Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам:

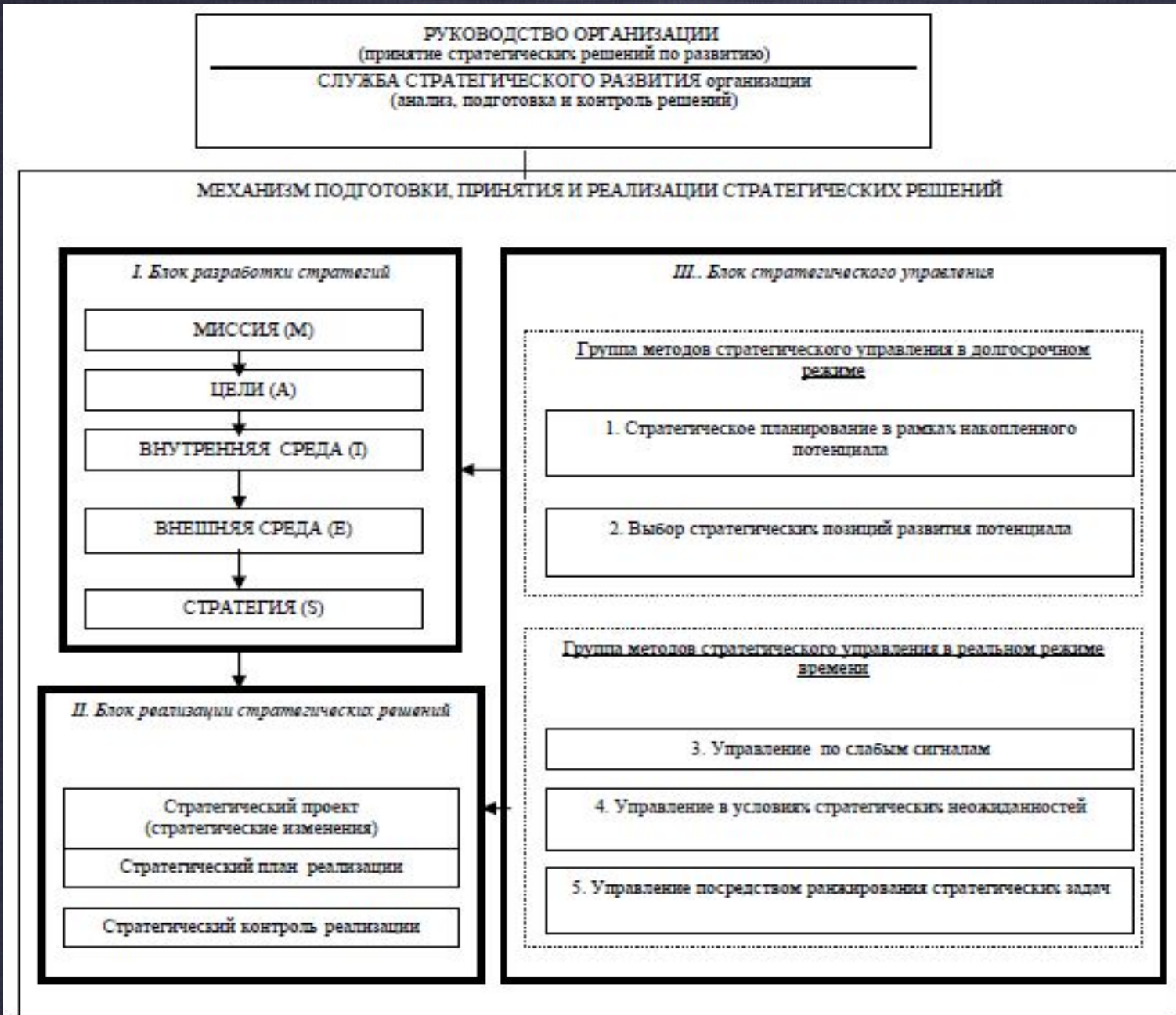
- покупатели;
- поставщики;
- конкуренты;
- рынок рабочей силы.

Анализ внутренней среды вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей, а также позволяет более верно сформулировать миссию и лучше уяснить цели организации. Исключительно важно всегда помнить, что организация не только производит продукцию для окружения, но и обеспечивает возможность существования своим членам, предоставляя им работу, возможность участия в прибылях, создавая для них социальные условия и т.п.

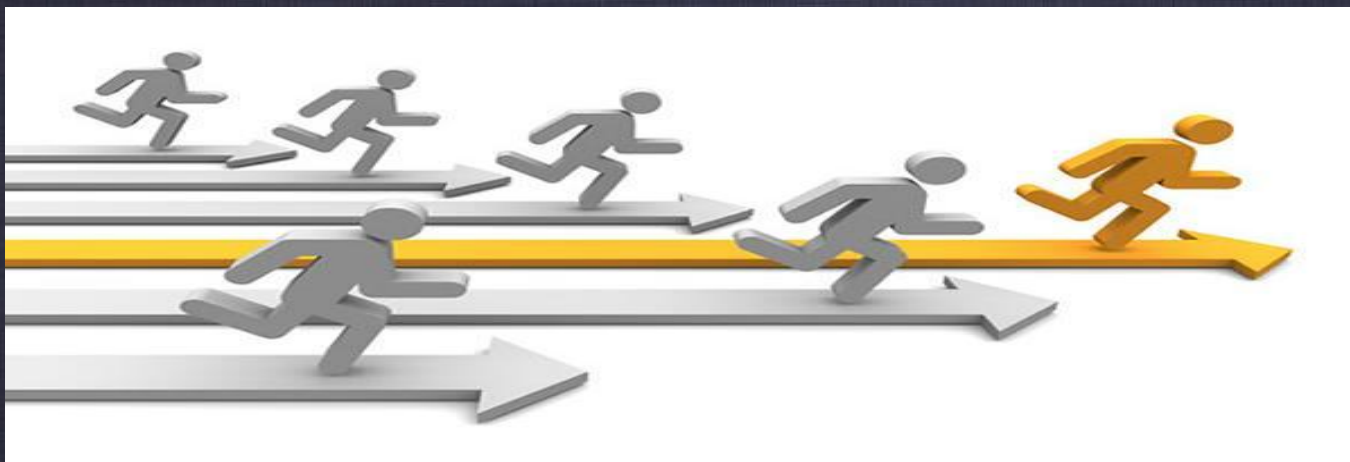
Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям

- кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.;
- организация управления;
- производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики, научные исследования и разработки;
- финансы фирмы;
- маркетинг;
- организационная культура.

Основные элементы системы стратегического управления.



Определение миссии и целей, рассматриваемое как один из процессов стратегического управления, состоит из трех подпроцессов, каждый из которых требует большой и исключительно ответственной работы. Первый подпроцесс состоит в определении миссии фирмы, которая в концентрированной форме выражает смысл существования фирмы, ее предназначение. Далее идет подпроцесс определения долгосрочных целей. Завершается эта часть стратегического управления подпроцессом определения краткосрочных целей. Определение миссии и целей фирмы приводит к тому, что становится ясным, зачем функционирует фирма и к чему она стремится. А, зная это, можно вернее выбрать



Оценка и контроль выполнения стратегий является логически последним процессом, осуществляемым в стратегическом управлении. Данный процесс обеспечивает устойчивую обратную связь между тем, как идет процесс достижения целей, и собственно целью организации. Основными задачами любого контроля являются следующие:

1. определение того, что и по каким показателям проверять;
2. осуществление оценки состояния контролируемого объекта в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями;
3. выяснение причин отклонений, если таковые вскрываются в результате проведенной оценки;
4. осуществление корректировки, если она необходима и возможна.

В случае контроля и выполнения стратегий эти задачи приобретают вполне определенную специфику, обусловленную тем, что стратегический контроль направлен на выяснение того, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей фирмы. Это принципиально отличает стратегический контроль от управленческого или оперативного контроля, так как его не интересует правильность выполнения стратегического плана, правильность осуществления стратегии или правильность выполнения отдельных работ, функций и операций.

Стратегический контроль сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии, и приведет ли их реализации достижению поставленных целей. Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегий, так и целей фирмы.



Список используемых источников

Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013.

Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011.

Спасибо за
внимание