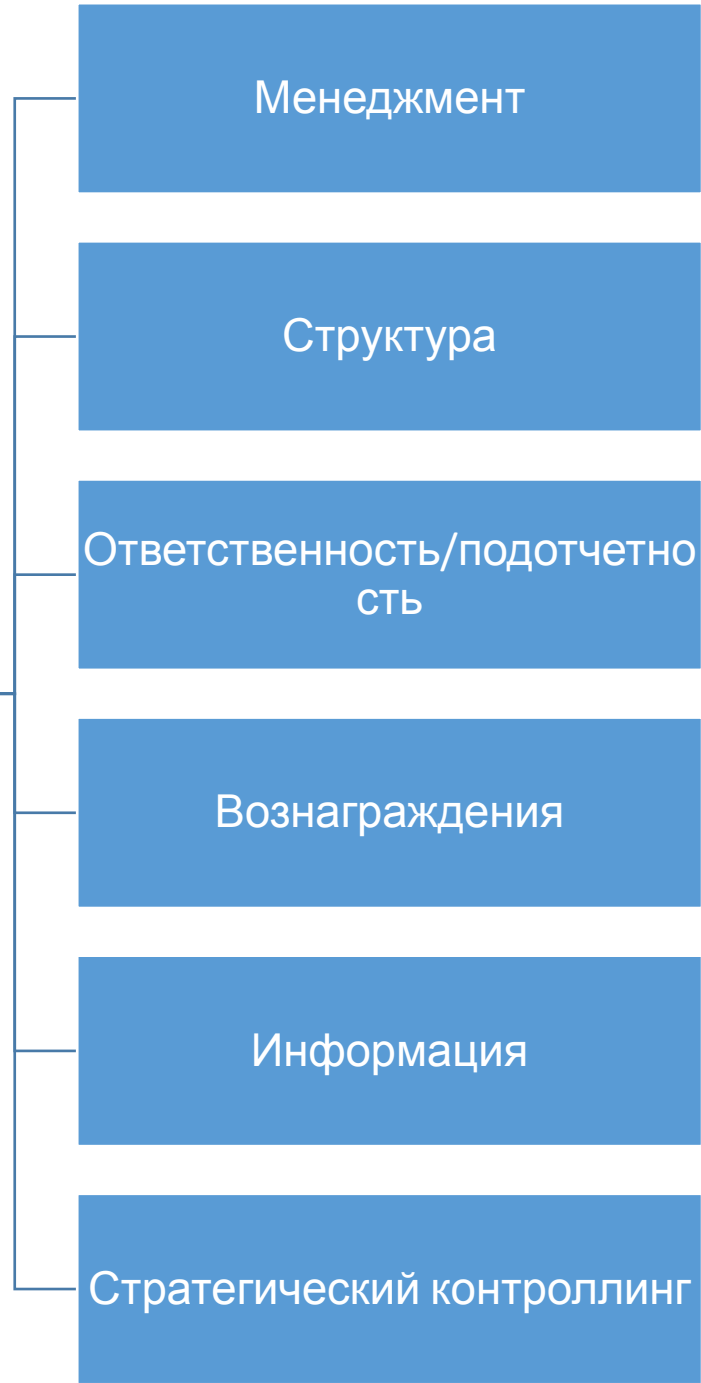


Тема 6. Выполнение стратегии

- **Выполнение стратегии** — это ориентированная на действия, подчиняющая себе все остальное задача, которая проверяет способность менеджера проводить организационные изменения, разрабатывать и контролировать деловые процессы, мотивировать людей и достигать поставленные цели.
- **Выполнение стратегии — это наименее формализованная часть стратегического управления и наиболее неопределенная с точки зрения ее конечного результата**



Реализация стратегии



Основные задачи при реализации стратегии

- Создание организационной структуры управления;
- Пересмотр бюджетов;
- Установление соответствующих стратегии курсов и процедур;
- Введение наилучшей практики и техники;
- Инсталляция поддерживающих систем;
- Увязывание системы вознаграждений и стимулирования с выполнением стратегии;
- Создание рабочего окружения и корпоративной культуры;
- Обеспечение внутреннего руководства (лидерства).



Менеджмент

Создание сильной команды менеджеров с хорошим сочетанием личных качеств и комплексом навыков и умений – один из первых шагов в реализации стратегии



Структура

Выделить стратегически значимые виды деятельности в цепочке ценности

Решить, какие операции выполнять собственными силами, а какие – передать для выполнения партнерам

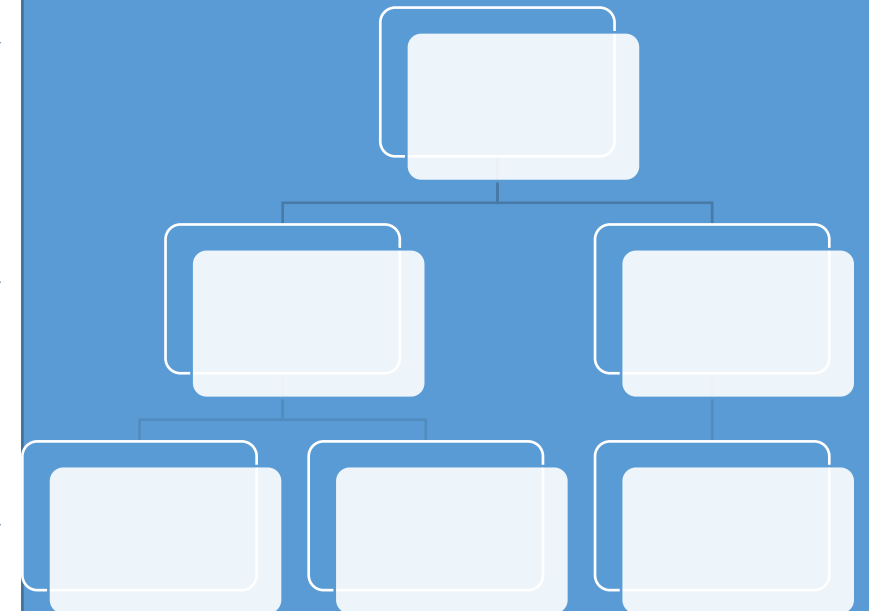
Сделать стратегически значимые виды деятельности в цепочке ценности ключевыми в организационной структуре

Решить, какие полномочия оставить за высшим менеджментом, а какие делегировать менеджерам разных уровней и работникам

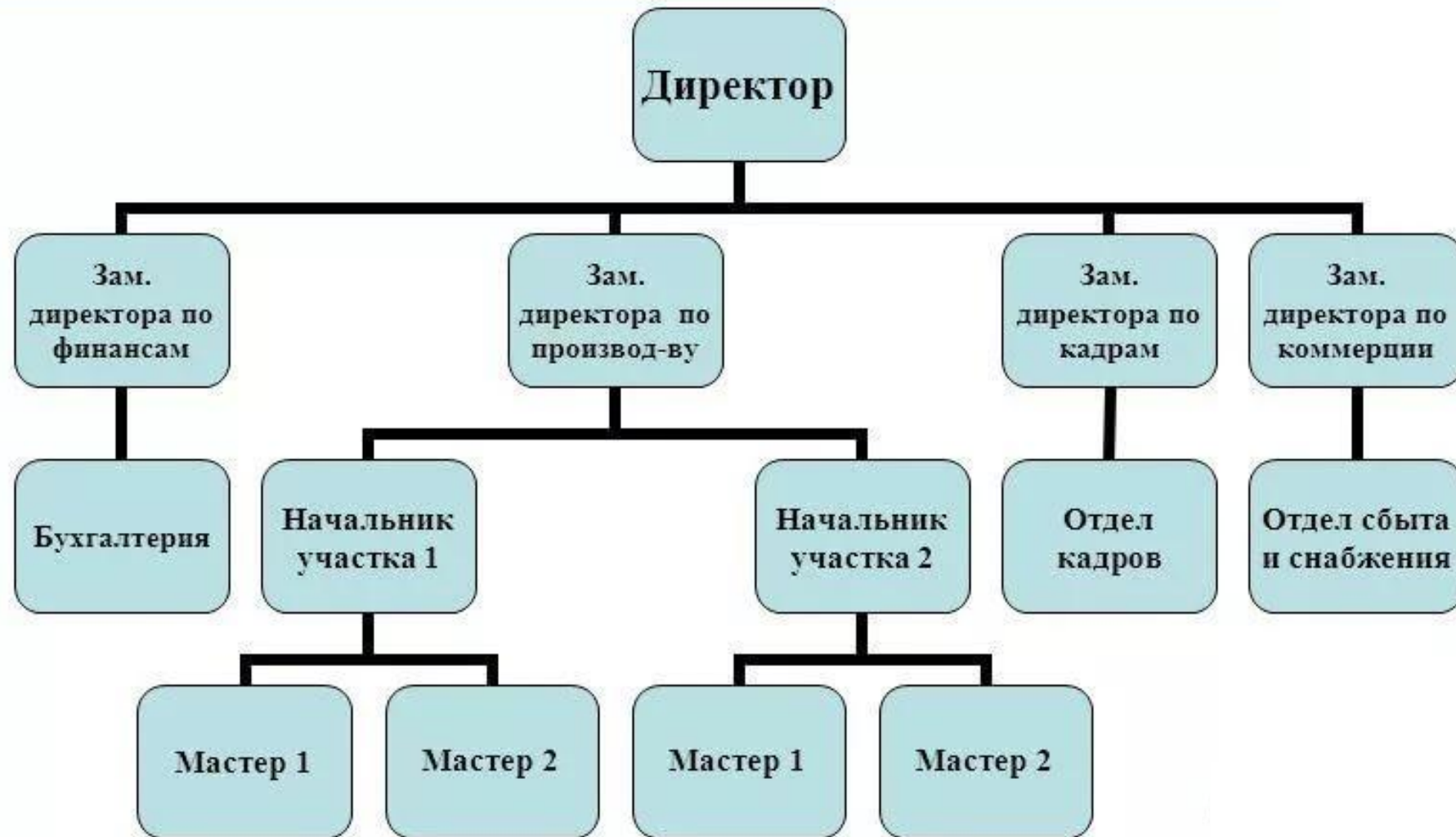
Обеспечить сотрудничество и взаимодействие подразделений для создания и укрепления компетенций и возможностей

Обеспечить сотрудничество и взаимодействие с поставщиками и партнерами

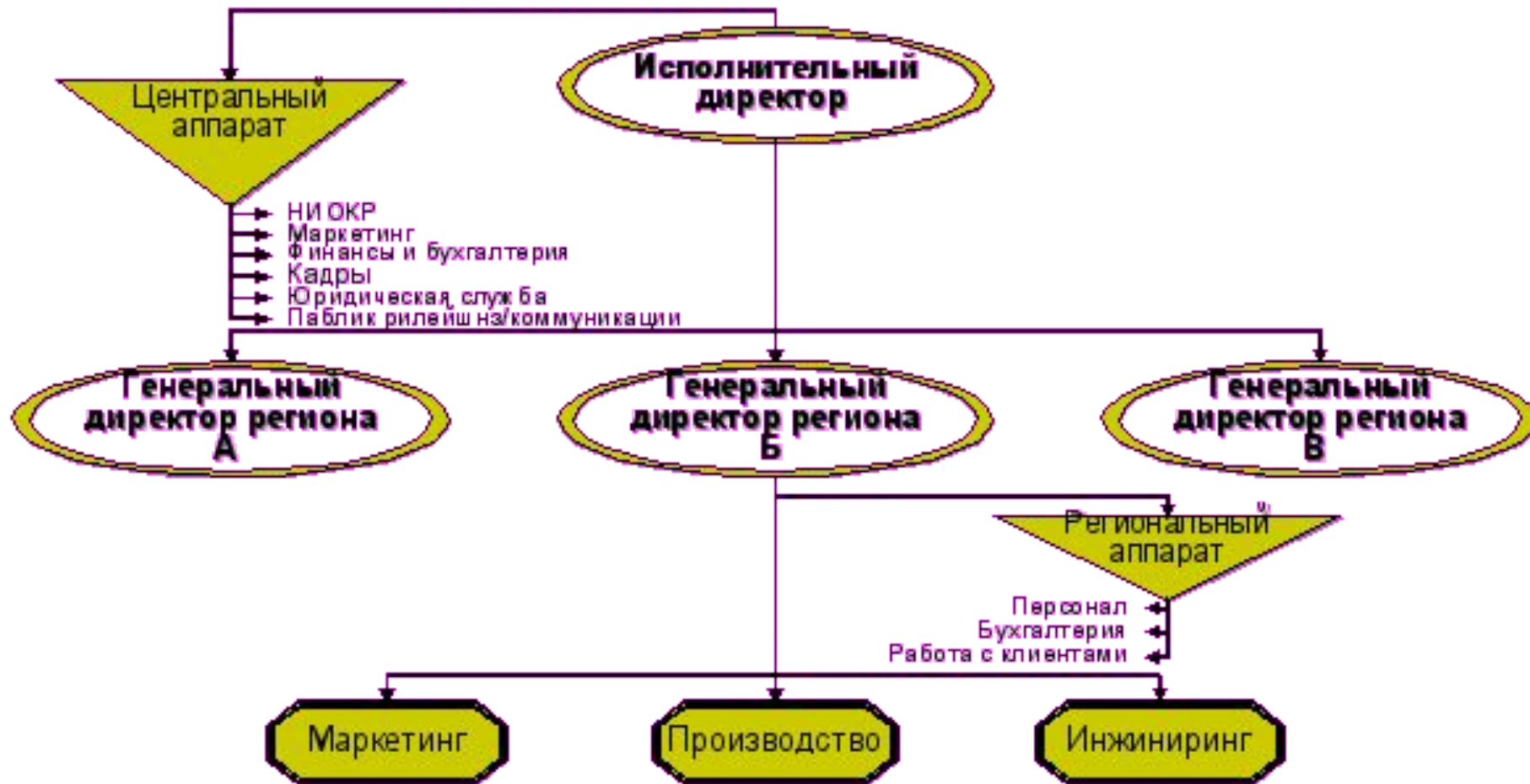
Организационная структура, способствующая успешной реализации стратегии



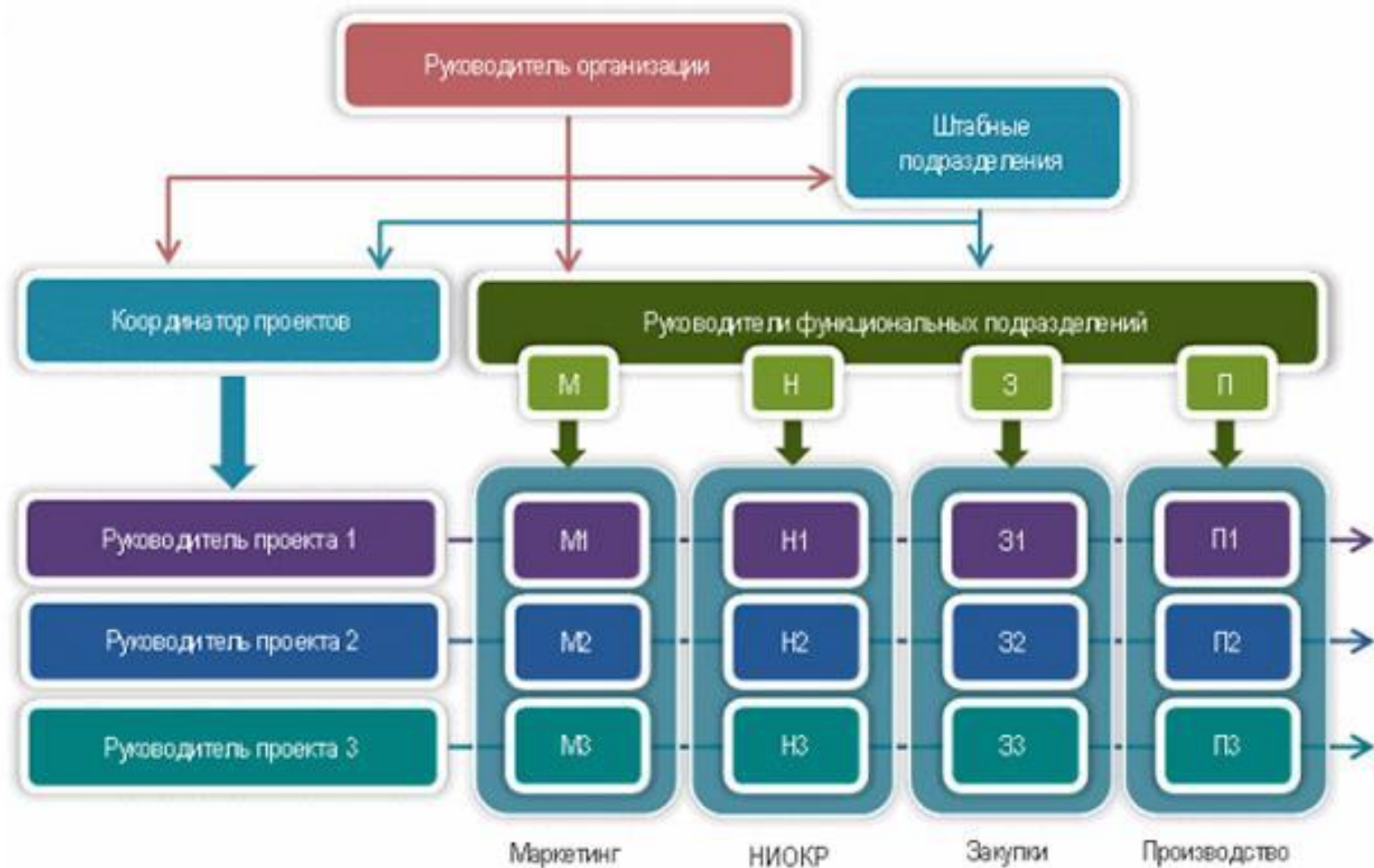
Линейно-функциональная структура управления



Дивизиональная региональная структура



Матричная структура управления



Вознаграждения

- Финансовые стимулы (повышение зарплаты, премии, право приобретения акций компании, пакеты пенсионного обеспечения);
- Нематериальные стимулы (похвала, признание, гарантии сохранения рабочего места, перевод на новое место работы, ослабление контроля, расширение/сужение свободы принятия решений, продвижение по службе)



Сбалансированная система показателей

R.S. Kaplan,
D.P. Norton

