

Преподаватель: Ю.С. Шкурко
Нижегородский филиал МЭСИ

МЕНЕДЖМЕНТ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

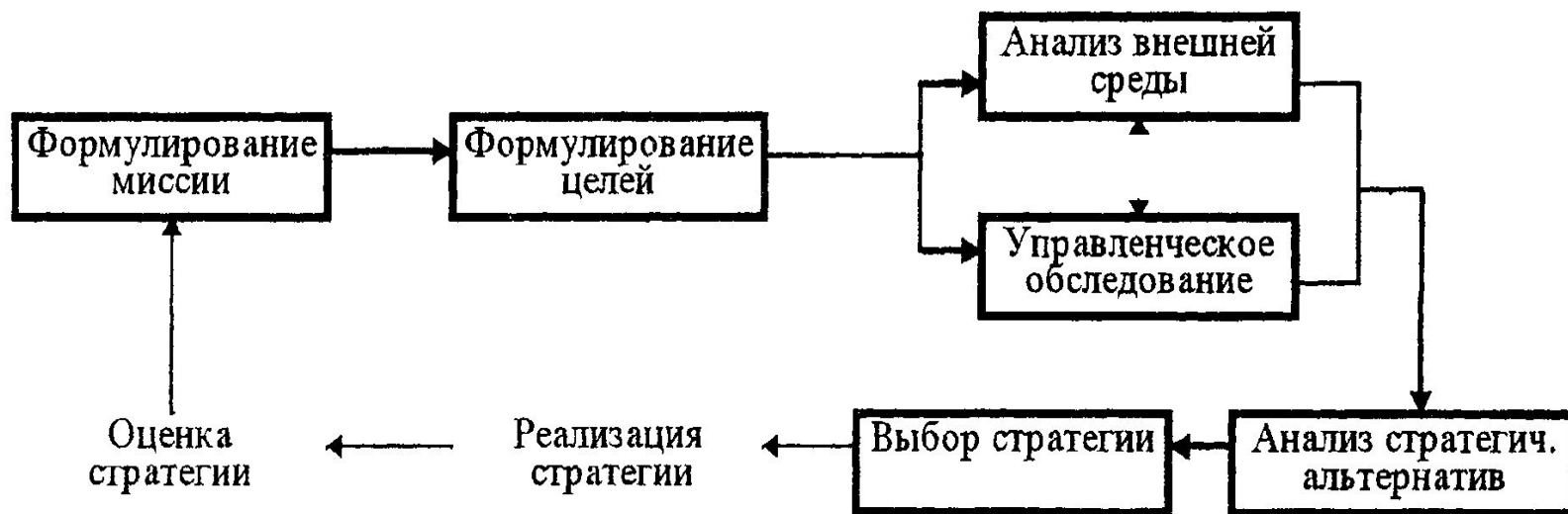
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Стратегическое планирование - последовательность действий и решений, предпринимаемых руководителем для разработки конкретных стратегий (плана действий), обеспечивающих достижение целей организации.

ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Циклическая модель

SWOT-анализ



1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ

1. ФОРМУЛИРОВАНИЕ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ

- Миссия - основная общая цель организации, выражающая причину ее существования
- Это то, чем **полезна** организация окружающему миру, то полезное (продукты, услуги) которым организация обменивается с внешней средой для получения ресурсов, необходимых для собственного выживания.

Для выбора миссии необходимо
ответить на два вопроса:

- 1) Кто наши клиенты?
- 2) Какие потребности наших клиентов
мы можем удовлетворить?

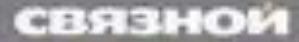


НАМ НЕ ВСЕ РАВНО

**Миссия - построение в России
эффективного бизнеса - сети магазинов
бытовой электроники, способного:**

- сделать доступными для потребителей качественные товары бытовой электроники, обеспечив при этом сервис высокого уровня;
- предоставить возможности карьерного роста для сотрудников компании;
- создать условия для увеличения стоимости компании.

**ВИДЕНИЕ: М.ВИДЕО - лучшее место
для покупки электроники в России!**

The logo for Svyaznoy, featuring the word "СВЯЗНОЙ" in a bold, sans-serif font above a horizontal bar with a rainbow gradient.The logo for Svyaznoy, featuring the word "СВЯЗНОЙ" in a bold, sans-serif font above a horizontal bar with a rainbow gradient.

Миссия Связного:

- Связной служит людям. Связной создает увлекательный мир мобильной коммуникации, общения и новых возможностей, мир, в котором каждый человек находит понимание и радость.

Связной – видение

- В мире, где устройства и технологии рождаются и устаревают с огромной скоростью, неизменными остаются только человеческие взаимоотношения и доверие, на которые Связной делает ставку.

О МИССИИ КАКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИДЕТ РЕЧЬ?

- _____ объединит Россию, разрушая барьеры и развивая коммуникации, чтобы стать очевидным выбором каждого.

БУДУЩЕЕ ЗАВИСИТ ОТ ТЕБЯ



- ▣ **«МегаФон» объединит Россию, разрушая барьеры и развивая коммуникации, чтобы стать очевидным выбором каждого.**
- ▣ **Забота**
«МегаФон» стремится к тому, чтобы сделать мобильную связь демократичной, доступной для всех абонентских групп, разных по социальному и финансовому положению;

О МИССИИ КАКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИДЕТ РЕЧЬ?

----- предлагает широкий ассортимент удобных и функциональных товаров для обустройства дома по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей смогли их купить.

«Изменить к лучшему повседневную жизнь миллионов людей»



ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

- На основе миссии формулируются и устанавливаются **цели организации**

- Требования к целям:
 - цели должны быть конкретными и измеримыми
 - цели должны быть ориентированы во времени
 - цели должны быть достижимыми

ГРУППЫ ЦЕЛЕЙ:

1. Цели, связанные с прибыльностью;
2. Цели, связанные с рыночным положением;
3. Цели, связанные с производительностью;
4. Цели, связанные с продукцией;
5. Цели, связанные с формированием и использованием финансовых ресурсов;
6. Цели, связанные с производственными мощностями;
7. Цели, связанные с исследованиями и инновациями
8. Цели, связанные с организацией;
9. Цели, связанные с человеческими ресурсами

ГОРИЗОНТ ПЛАНИРОВАНИЯ

- Долгосрочных целей – 5 и более лет
- Среднесрочных целей – от 1 до 5 лет
- Краткосрочных целей – до 1 года

2. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

▣ **Анализ внешней среды** – процесс, посредством которого руководство контролирует внешние по отношению к организации переменные, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы.

- Где сейчас находится организация?
- Где она должна находиться в будущем?
- Что должно сделать руководство, чтобы организация переместилась из текущего положения в то положение, где ее хочет видеть руководство?

ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ



АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

- **Анализ внутренней среды организации** - это последовательная оценка функциональных зон организации, предназначенная для выявления **сильных и слабых сторон**.
- Главное требование - **выделить** внутри организации решающие ресурсы и виды деятельности, которые определяют **успех** организации на выбранных целевых рынках, т.е. **ключевые факторы успеха**

АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

□ **Анализируются пять сторон деятельности организации:**

1. Маркетинг
2. Финансы
3. Операции (производство)
4. Человеческие ресурсы
5. Внутрифирменная культура

МЕТОДЫ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

- Метод взвешивания факторов внешней среды
- SWOT-анализ
- Анализ сильных и слабых сторон компании по сравнению с конкурентами

SWOT-анализ – метод анализа сильных и слабых сторон деятельности организации, возможностей и угроз для ее деятельности со стороны внешней среды.

Strengths – сильные стороны

Weakness – слабые стороны

Opportunities - возможности

Threats - угрозы

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими)	Weaknesses (свойства, ослабляющие проект)
Внешняя среда	Opportunities (внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели)	Threats (внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели)

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Максимально использовать возможности	Минимизировать последствия от угроз
Угрозы	Устранение слабостей	Максимальная осторожность

3. АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ И ВЫБОР СТРАТЕГИИ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ

- 1. Стратегия концентрированного роста**
(стратегия развития продукта, стратегия усиление рыночной позиции, стратегия развития рынка)

- 2. Стратегия интегрированного роста**
 - 2.1. Горизонтальная интеграция
 - 2.2. Прямая (вперед идущая) и обратная вертикальная интеграция

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ

3) Стратегия диверсификации

3.1. Концентрическая диверсификация

3.2. Горизонтальная диверсификация

3.3. Конгломератная диверсификация

4) Стратегии целенаправленного сокращения

4.1. Сокращение расходов

4.2. Сокращение

4.3. Ликвидация

4.4. «Сбор урожая» (сиюминутный успех)

МЕТОДИКИ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ

- Матрица Бостонской консультативной группы (BCG)
- Матрица Томпсона и Стрикленда

МАТРИЦА ТОМПСОНА И СТРИКЛЕНДА

Матрица предполагает оценку по параметрам **роста** рынка и **конкурентной** позиции стратегической зоны хозяйствования. В зависимости от сочетания характеристик выделяют **14 вариантов стратегии**, которые выбираются по **интенсивности 4 факторов**.

Матрица Томпсона и Стрикленда

Факторы

1. Условия для бизнеса - политические, правовые, социально-демографические условия, технологическая среда, экономические условия, экологические условия

(УБ)

2. Привлекательность отрасли - потребители, поставщики, конкуренты, группы влияния, входные барьеры

(ПО)

3. Конкурентные преимущества - маркетинг, производство, финансы, система управления, персонал

(КП)

4. Стратегический потенциал - возможность повышения качества продукции, возможность укрепления и улучшения имиджа, способность бизнеса к изменениям и др. **(СП)**

Выбор стратегии осуществляется с использованием формулы:

$$X = (\text{ПО} + \text{КП}) - 6$$

$$Y = (\text{УБ} + \text{СП}) - 6$$

Матрица Томпсона и Стрикленда



- 1. Концентрированный рост
- 2. Горизонтальная интеграция (СП)
- 3. Ликвидация
- 4. Сбор урожая
- 1. Концентрированный рост
- 2. Интегрированный рост
- 3. Концентрическая диверсификация

- 2. Диверсификация
- 3. Сокращение
- 4. Ликвидация
- 1. Концентрическая диверсификация
- 2. Горизонтальная диверсификация
- 3. Конгломератная диверсификация
- 4. Горизонтальная интеграция (СП в новой области)



КОНЕЦ