

Стратегическое управление (планирование)



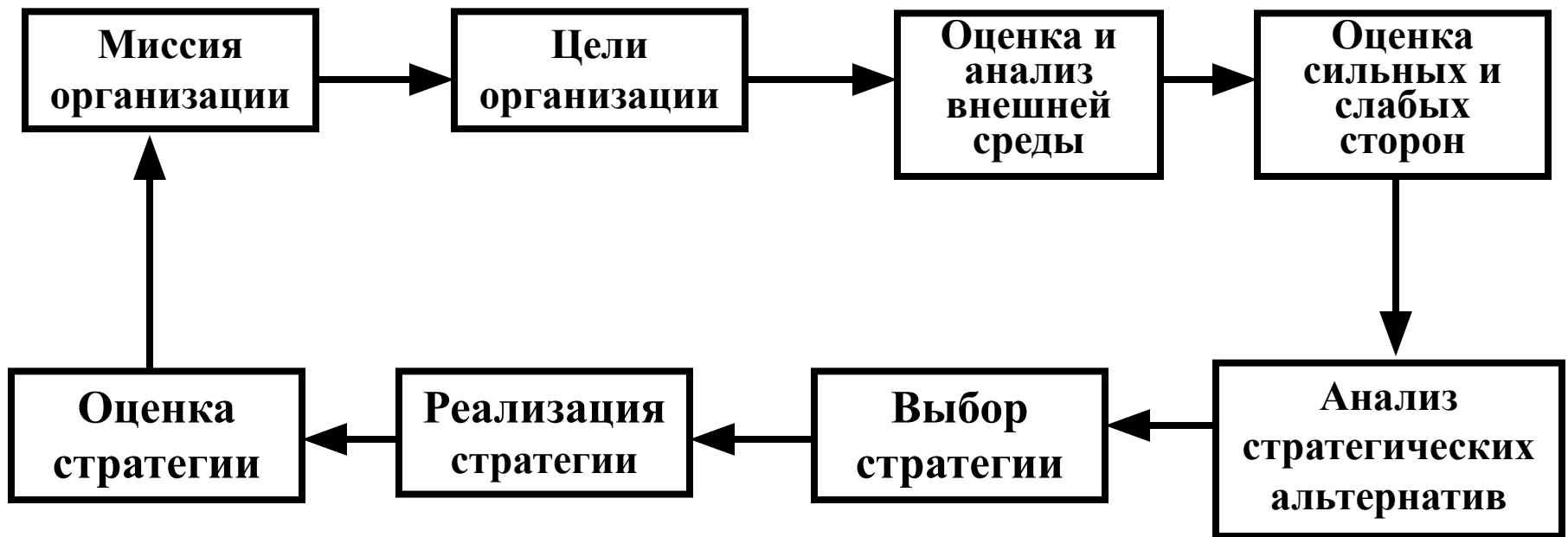
Стратегия (Strategy) – Общий всесторонний план достижения целей

Стратегическое планирование (Strategic Planning) – набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей

Виды управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования Питеру Лоранжу.

1. Распределение ресурсов;
2. Адаптация к внешней среде;
3. Внутренняя координация;
4. Организованное стратегическое предвидение.

Этапы процесса стратегического планирования



Этап № 1. Определение глобальной цели организации (миссии)

Миссия организации - это определение смысла существования организации, потребности, которые она стремится удовлетворить, выбор ниши и сегмента рынка, идентификация потребителей, способа удовлетворения их потребностей, то есть сформулированная глобальная цель, объясняющая, для чего и по какой причине создана и функционирует данная организация (учреждение).

Этап № 2. Определение целей организации

Цели организации - результаты, которых стремится достичь организация, и на достижение которых направлена ее деятельность.

Характеристики целей

1. должны быть конкретными и измеримыми;
2. должны иметь конкретный горизонт прогнозирования;
3. должны быть достижимыми;
4. должны быть взаимно поддерживающими.

Виды целей.

Общие (глобальные)

1. Отражают концепцию фирмы (организации);
2. Разрабатываются на длительную перспективу;
3. Должны быть четко сформулированы и увязаны с ресурсами.

Специфические цели.

1. По маркетингу;
2. По научным исследованиям и разработкам;
3. По производству;
4. По финансам.

Этап №3. Оценка и анализ внешней среды

Анализ внешней среды, представляет собой процесс, по средством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для организации.

Факторы влияющие на организацию:

1. Экономические факторы;
2. Политические факторы;
3. Технологические факторы;
4. Факторы конкуренции;
5. Факторы социального поведения;
6. Международные факторы.
7. Рыночные факторы

Этап №4. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации

Управленческое обследование представляет собой методичную оценку функциональных зон организации, предназначенную для выявления ее сильных и слабых сторон.

МАРКЕТИНГ

1. Доля рынка и конкурентоспособность.
2. Разнообразие и качество ассортимента изделий.
3. Рыночная демографическая статистика.
4. Рыночные исследования и разработки.
5. Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
6. Эффективный сбыт, реклама и продвижение товара.
7. Прибыль.

ФИНАНСЫ (БУХУЧЕТ)

Анализ финансового состояния выявляет уже имеющиеся и потенциальные внутренние слабости организации, а также относительное положение по сравнению с конкурентами.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Если организация обладает квалифицированными сотрудниками и руководителями, то она в состоянии следовать альтернативным стратегиям.

Этап № 5. Анализ стратегических альтернатив

Виды альтернатив:

1. *Ограниченный рост;*
2. *Рост;*
3. *Сокращение:*
 - ликвидация
 - отсечение лишнего
 - сокращение и переориентация
4. *Сочетание .*

ФАКТОРЫ ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР СТРАТЕГИЙ

- 1. Риск.*
- 2. Знание прошлых стратегий.*
- 3. Реакция на владельца.*
- 4. Фактор времени.*

Этап № 6. Выбор стратегии

Тактика – краткосрочная стратегия, согласующаяся с общим долгосрочным планом.

Характеристики тактических планов:

1. Тактика разрабатывается в соответствии со стратегией.
2. Тактика в отличие от стратегии разрабатывается руководителями среднего звена.
3. Тактика рассчитана на более короткий отрезок времени, чем стратегия.
4. Тактические результаты, как правило, проявляются очень быстро.

Политика – представляет собой общее руководство для действия и принятия решений которые облегчают достижение целей.

Процедура – описывает действия которые следует предпринять в конкретной ситуации.

Правило – точно определяет, что должно быть сделано в специфической ситуации.

Этап № 7. Реализация стратегии.

Бюджет – представляет собой метод распределения ресурсов охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей, так же представленных количественно.

ШАГИ СОСТАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТА

1 шаг - это количественное определение ресурсов и целей.

2 шаг – этапы составления бюджета.

Этапы составления бюджета.

1. Руководство объявляет цели организации.
2. Отделы и подразделения готовят сметы.
3. Руководство, просматривает сметы, делает замечания, а подразделения переделывают свои предложения.
4. Подготовка итогового бюджета.

Питер Ф. Друкер (1909-2005)



Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение результатов деятельности и планирование путей их достижения.

Этапы управления по целям:

1. выработка четких формулировок целей;
2. разработка реалистичных планов их достижения;
3. систематический контроль и измерение результатов;
4. корректирующие меры для достижения плановых результатов.

Этап № 8. Оценка стратегии.

1. Является ли стратегия внутренне совместимой с возможностью организации?
2. Предполагает ли организация допустимую степень риска?
3. Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии?
4. Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности?
5. Является ли стратегия лучшим способом применения ресурсов фирмы?

Критерии используемые в процессе оценки

Количественные: рост объема продаж, текучесть кадров, чистая прибыль.

Качественные: способность привлечь высококвалифицированных специалистов, расширение объема услуг.