

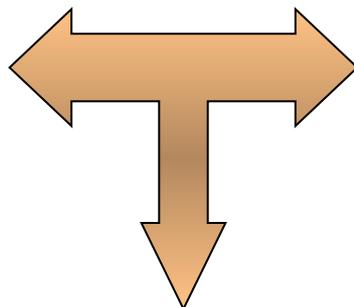
Стратегия— модель
формирования
конкурентных преимуществ
менеджера и организации

Стратегический менеджмент

3

подхода

анализ окружения,
акцентирующий
внимание
на параметрах
организационного
окружения

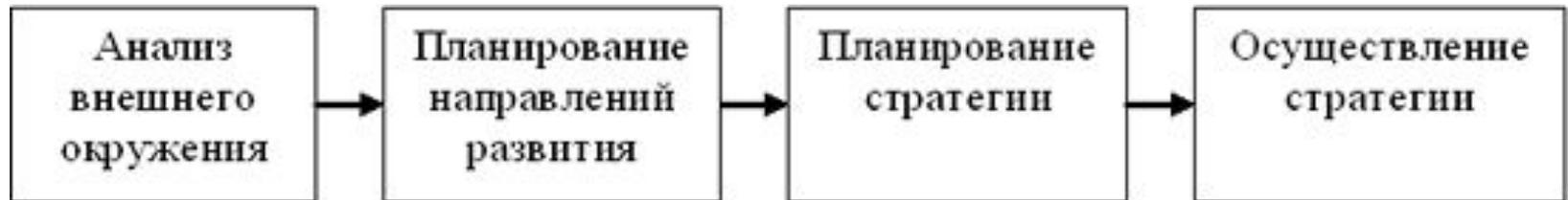


цели и средства,
основывающиеся
на определении
долгосрочных
целей организации
и путей их

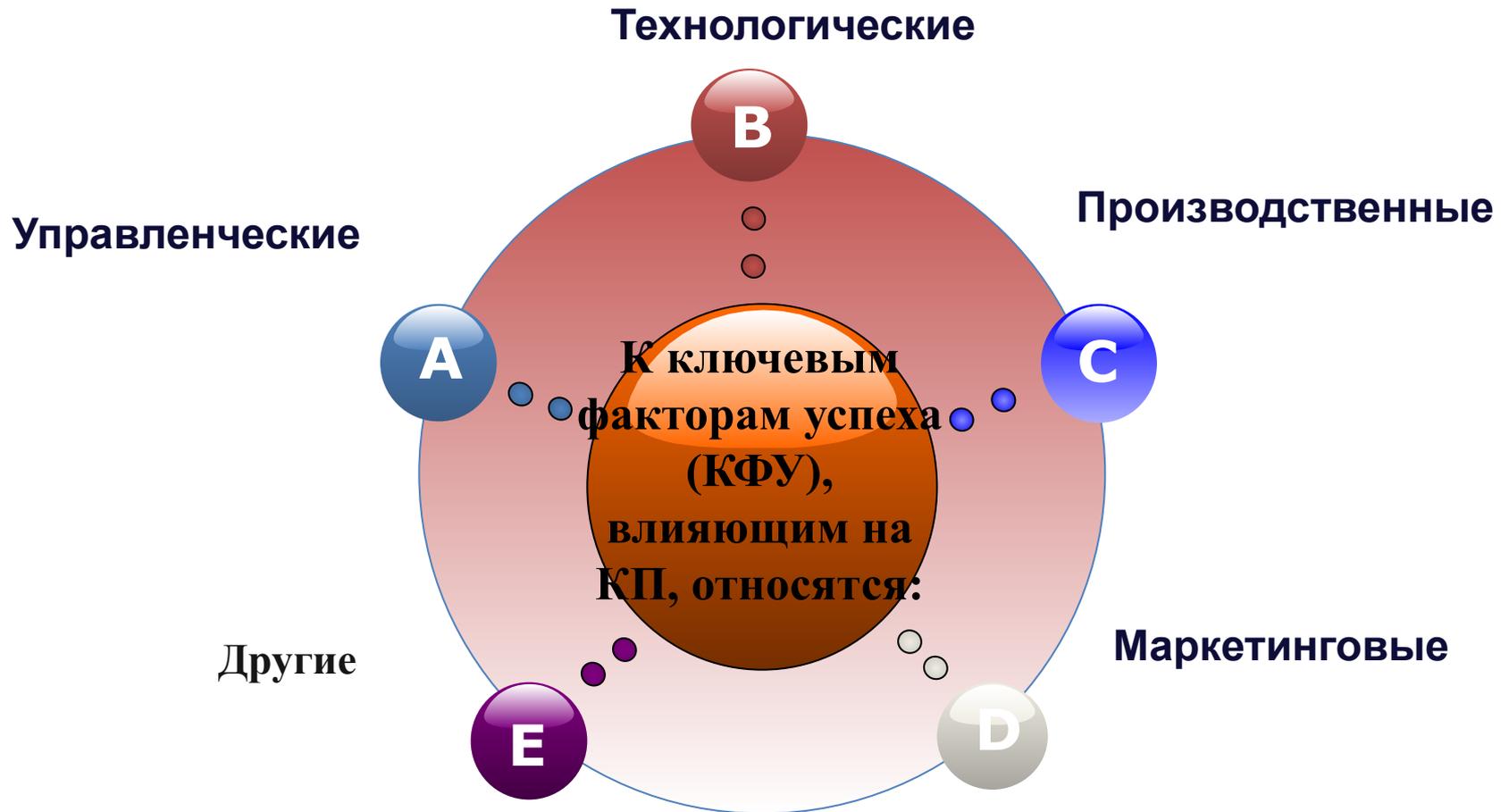
достижения

деятельностный подход,
ставящий во главу угла
деятельность по
реализации стратегии

Основные шаги модели СМ



К ключевым факторам успеха (КФУ), влияющим на конкурентное преимущество, относятся:



Базовые стратегии конкуренции

М. Портер по соотношению масштаба конкуренции и типа конкурентного преимущества выделил три базовые стратегии конкуренции

1

**Стратегия
лидерства по
издержкам**

2

**Стратегия
дифференци
ции**

3

**Стратегия
фокусирова
ния**

SMART-принцип:

- Цели и задачи должны быть:

- • конкретными (Specific);
- • измеримыми (Measurable);
- • согласованными (Agreeable);
- • достижимыми (Realistic);
- • ограниченными во времени (Timebounded)

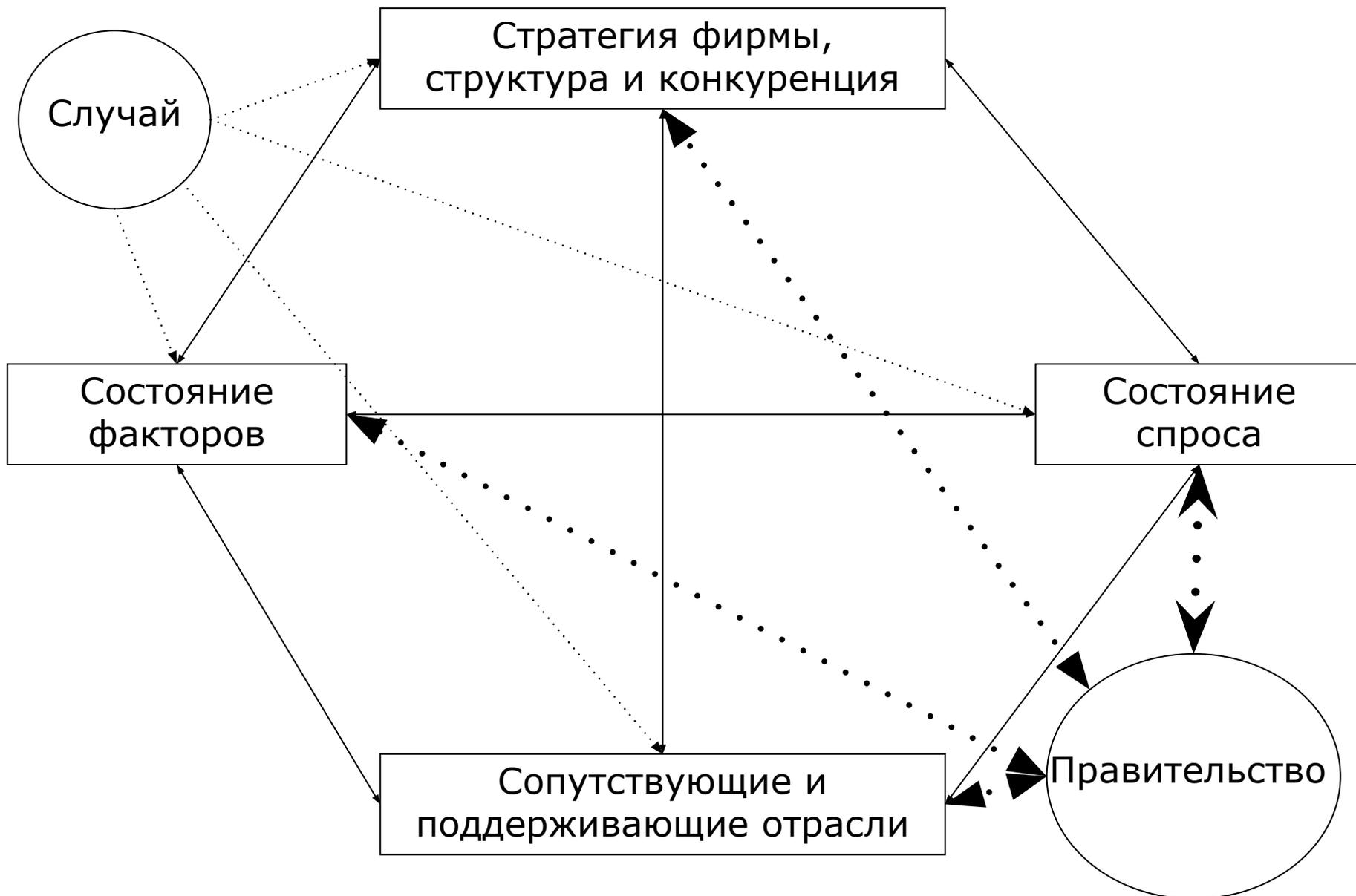
Пирамида А.Маслоу

Стимул
может
быть
эффектив
ен только
тогда,



когда он
действует
на уровне
существую
щей
потребнос
ти

1.3. Бриллиант конкурентного преимущества М. Портера

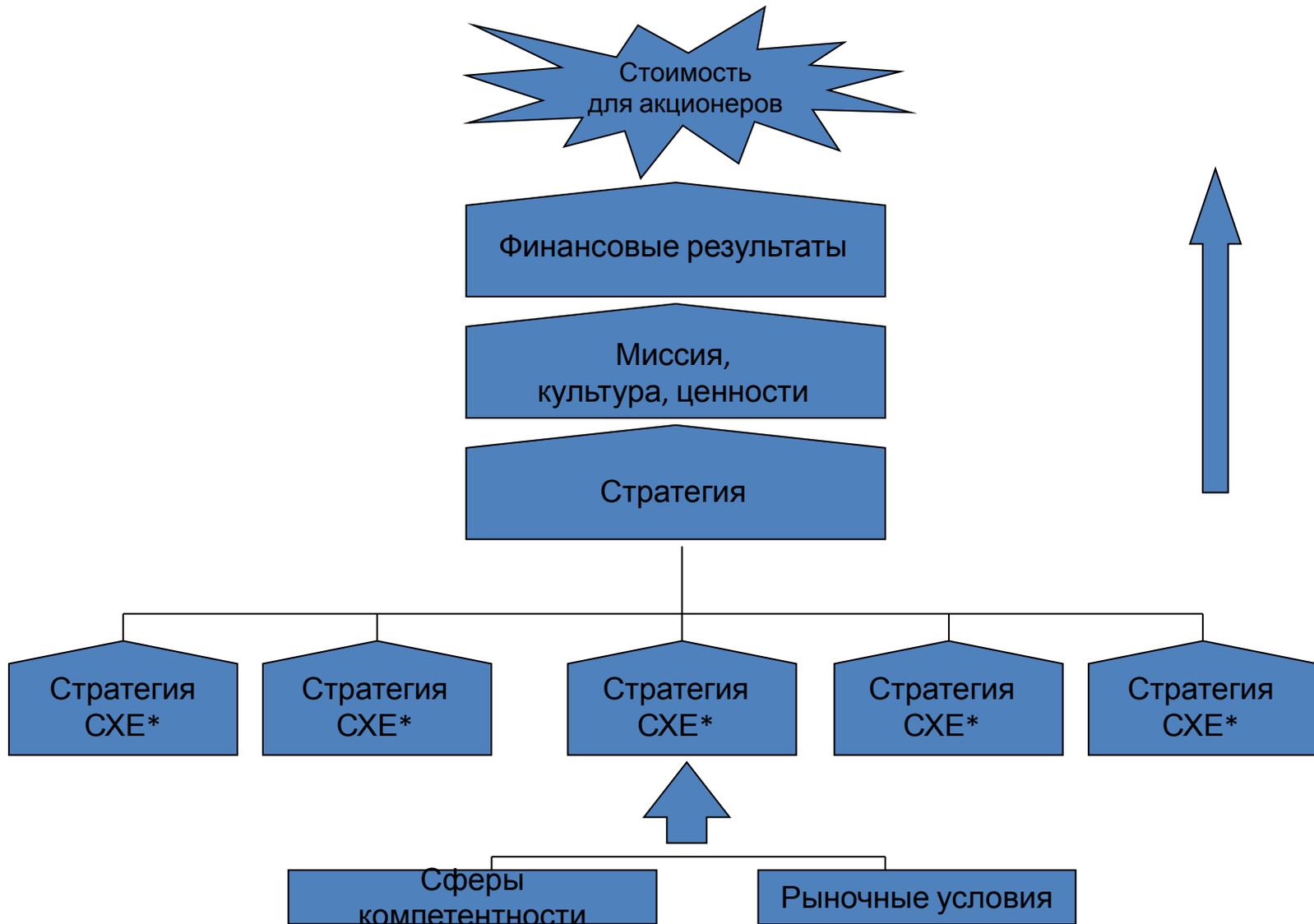


Источник: М. Портер Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993.- С. 149.

2. Стратегия–модель управления организацией

Стратегия – это **план** определяющий систему приоритетов, включающих создание и удержание конкурентных преимуществ на рынке, т.е. **своеобразная «модель действий»**, необходимых для достижения поставленных целей и задач путем координации и распределения ресурсов организации.

2.1. Схема факторов стратегии



Структура разработки стратегии компании

Видение

Чем мы хотим стать

Ценности

Что для нас важно

Миссия

Для чего мы существуем

Стратегия

Наш стратегический план

Стратегическая карта

Перевод стратегии

Сбалансированная система показателей

Показатели и цели

Цели и инициативы

Что нам необходимо делать

Личные цели

Что я должен делать



Стратегические результаты

Удовлетворенные
акционеры

Довольные
клиенты

Эффективные и
результативные процессы

Мотивированный и
подготовленный персонал

Три элемента стратегии

ВИДЕНИЕ

- Ключевые ценности и убеждения
- Предназначение
- Миссия

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА

- Сильные и слабые стороны
- Ресурсы
- Инновации и новые идеи

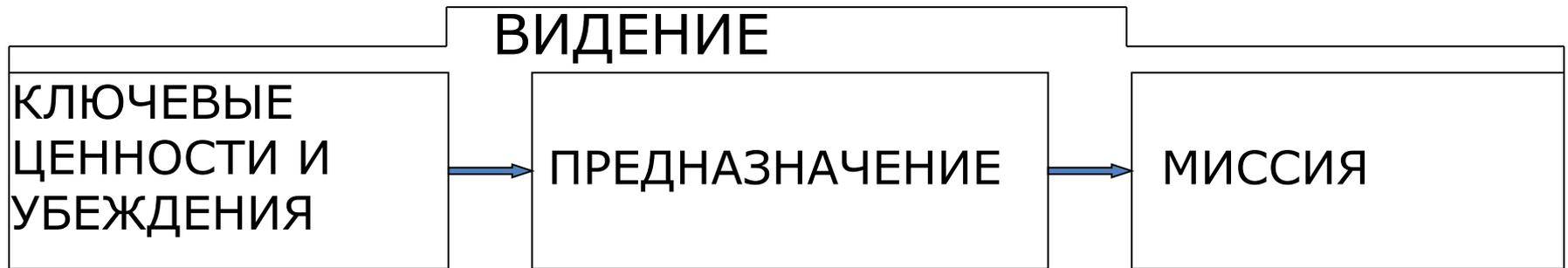
ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА

- Тенденции, связанные с рынком, отраслью, клиентами
- Изменения в технологии
- Конкуренты
- Социальная среда и законодательство
- Макроэкономические и демографические тенденции
- Международные аспекты



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Модель Коллинза – Порраса



- Система принципов, философия бизнеса и жизни.

- Принципы, которые должны сохраняться неизменными.

- Продолжение личных ценностей и верований руководителей организации.

- Основная причина существования организации.

- Происходит из ключевых ценностей.

- Подобно путеводной звезде: компания движется к нему, но не может достичь его полностью.

- Должно быть ориентиром для развития компании на 100 лет вперед.

- Дерзкая, привлекательная, яркая идея.

- Находится в определенных временных рамках.

- Новая миссия формулируется по мере реализации существующей.

4 ТИПА:

1. Постановка цели.

2. Общий враг.

3. Образец для подражания.

4. Внутренняя трансформация.

Источник: Коллинз Дж., Лазье У. Больше, чем бизнес.– С. 67.

Стратегическое управление (СУ) –

это процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует.

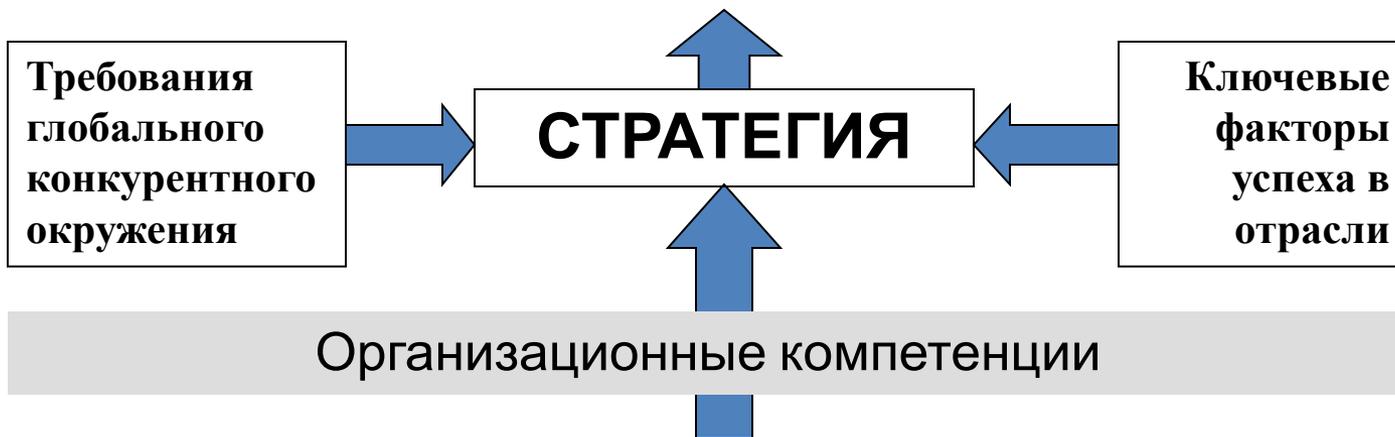
Сущность стратегического управления заключается в ответе на три вопроса:

- **В каком положении предприятие находится в настоящее время?**
- **В каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет?**
- **Каким способом достигнуть**

Целью такой работы по созданию будущего является решение не о том, что нужно будет сделать завтра, а о том, что следует сделать сегодня, для того, чтобы иметь это завтра.

П. Друкер

Схема Р. Гранта



**Корпоративная стратегия:
цель - эффект синергии.**

Идея синергизма традиционно связывается с именем Игоря Ансоффа.



Синергия (в переводе с греческого) – возрастание эффективности деятельности за счет так называемого системного эффекта в результате соединения, интеграции, слияния отдельных частей в единую систему.

Он выделил несколько видов синергии:

сбыта (снижения удельных издержек за счет объединения маркетинга, рекламы, каналов распределения);

производства (дополнительная загрузка мощностей, совмещение закупок);

инвестирования (эффект слияния финансовых ресурсов разных бизнесов),

и управления (более полное использование кадрового потенциала).

«Управление-это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную группу»

П.Друкер

SWOT-анализ ситуации.

Факторы внутренней среды:

Strengths

Сильные стороны

Weaknesses

Слабые стороны

Факторы внешней среды:

Opportunities

Возможности

Threats

Угрозы

Факторы внутренней среды:

Strengths

Сильные стороны
(внутренние
положительные
качества
образовательного
учреждения – ресурсы в
реализации целей
Программы)

Weaknesses

Слабые стороны
(внутренние
отрицательные стороны
образовательного
процесса
общеобразовательного
учреждения)

Факторы внешней среды:

Opportunities

Возможности

(внешние факторы,
улучшающие
перспективы школы)

Threats

Угрозы

(внешние факторы,
которые могут
помешать достижению
запланированных целей
Программы, подорвать
будущий успех
образовательного
учреждения)