

СТРАТЕГИЯ

Стратегия (греч. strategos – «искусство генерала»).

Стратегия (китайск. «стратегема») – стратегический план, в основе которого лежит хитрость.

СТРАТЕГИЯ

Стратегия – определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей (А. Чандлер)

СТРАТЕГИЯ

1. **Стратегия** – логика бизнеса, определяющая, за счет чего компания может получить конкурентные преимущества и завоевать себе «место под солнцем».
2. **Стратегия** – реальные действия компании, ее методы ведения производственной деятельности и борьбы с конкурентами (Р. Кох)

СТРАТЕГИЯ

Основополагающая стратегия – общий план основных действий, за счет которых фирма собирается достичь своих долгосрочных целей (Р. Дафт)

СТРАТЕГИЯ

Стратегия – детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури)

СТРАТЕГИЯ

Стратегия – генеральная программа действий организации, отражающая логику бизнеса (Цветков А.Н.)

СТРАТЕГИЯ

Стратегия – видение руководством будущего развития социально-экономической системы с принципиальным пониманием того, за счет чего это будущее будет достигнуто. (А.Н. Петров)

СТРАТЕГИЯ

СТРАТЕГИЯ 5П (МИНЦБЕРГ)

- ПЛАН
- ПЕРСПЕКТИВА
- ПОЗИЦИЯ
- ПОРЯДОК
- ПРИКРЫТИЕ

Виды стратегического анализа

- SWOT – анализ
- PEST – анализ
- Портфельный анализ
- Отраслевой анализ

Виды стратегического анализа

SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) – анализ – качественный анализ внешней и внутренней сред компании, в результате которого выявляются потенциальные *угрозы* и *возможности* для компании (внешняя среда), сильные и слабые стороны (внутренняя среда)

Виды стратегического анализа

PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические группы факторов) – анализ внешней среды косвенного воздействия (дальнего окружения).

PEST–анализ, как правило, проводится государственными институтами, консалтинговыми компаниями.

Виды стратегического анализа

Управленческое значение термина ПОРТФЕЛЬ

1. *Инвестиционный портфель* – совокупность акций и других ценных бумаг
2. *Портфель компании* – ее относительная доля рынка в различных бизнес- сегментах
3. *Рабочий портфель* – весь спектр видов деятельности компании

Виды стратегического анализа

Портфельный анализ – инструмент, с помощью которого руководство компании диагностирует и оценивает свою хозяйственную деятельность с целью вложения средств в наиболее перспективные (прибыльные) направления и сокращения\прекращения инвестиций в неэффективные направления.

Виды стратегического анализа

Отрасль – совокупность предприятий, производящих и распределяющих аналогичные товары или услуги, которые конкурируют на одном потребительском рынке.

Виды стратегического анализа

Отраслевой анализ – инструмент, с помощью которого диагностируется и оценивается состояние отрасли с целью определения уровня конкуренции, динамики развития, ее привлекательности для компании.

ВИДЫ СТРАТЕГИЙ

(альтернативы)

1. *Ограниченный рост* (цели - на уровне достигнутого)
2. *Рост* (цели - выше достигнутого уровня)
 - экстенсивный
 - интенсивный
3. *Сокращение* (цели – ниже достигнутого уровня)
 - ликвидация
 - сокращение и переориентация
 - «отсечение лишнего»
4. *Сочетание*

ВИДЫ СТРАТЕГИЙ

По уровням разработки:

Корпоративная – стратегия компании в целом (стратегия диверсификации)

Деловая – стратегия бизнес- подразделений (конкурентная стратегия)

Функциональная – стратегия функциональных подразделений (маркетинговая стратегия, стратегия управления персоналом)

Операционная – стратегия производственных подразделений (стратегия ресурсосбережения, стратегия повышения качества)

ВИДЫ СТРАТЕГИЙ

- Стратегия *опережения* (обойти сильнейших)
- Стратегия *достижения* (стать, как такой-то)
- *Инерционная* стратегия (того же, но дольше и лучше)
- Стратегия *выживания* (устоять)

СТРАТЕГИЯ

Факторы, влияющие на выбор стратегии

- Ценности, миссия
- Риск
- Знание прошлых стратегий
- Реакция владельцев
- Фактор времени
- Мотивированность сотрудников

СТРАТЕГИЯ

Инструменты реализации стратегии

Политика – общее руководство для действия и принятия решений, которое облегчает достижение стратегических целей

Процедура – описывает действия, которые следует предпринять в конкретной ситуации

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

Политика

Виды внутрифирменной политики

- Кадровая
- Социально-экономическая
- Сбытовая
- Ассортиментная
- Научно-техническая
- Ценовая

Тактика

Тактика – «катализатор» реализации стратегии.

- Разрабатывается в развитие стратегии
- Рассчитана на краткосрочный период
- Вырабатывается на уровне руководства среднего звена
- Результаты быстро проявляются

СТРАТЕГИЯ

Разработка стратегии осуществляется:

«Сверху вниз» (централизованная форма). Стратегия разрабатывается на уровне топ-менеджмента и «спускается» на нижестоящие уровни в качестве директив, обязательных для выполнения.

На среднем уровне управления стратегия детализируется.

Нижний уровень управления в разработке стратегии не задействован.

СТРАТЕГИЯ

«Снизу вверх» (децентрализованная форма).

В разработке стратегии задействованы все уровни управления.

На нижнем уровне обозначаются проблемы и формируются предложения.

На среднем уровне предложения аккумулируются и разрабатывается стратегия.

На высшем уровне стратегия утверждается или не утверждается (отправляется на доработку)