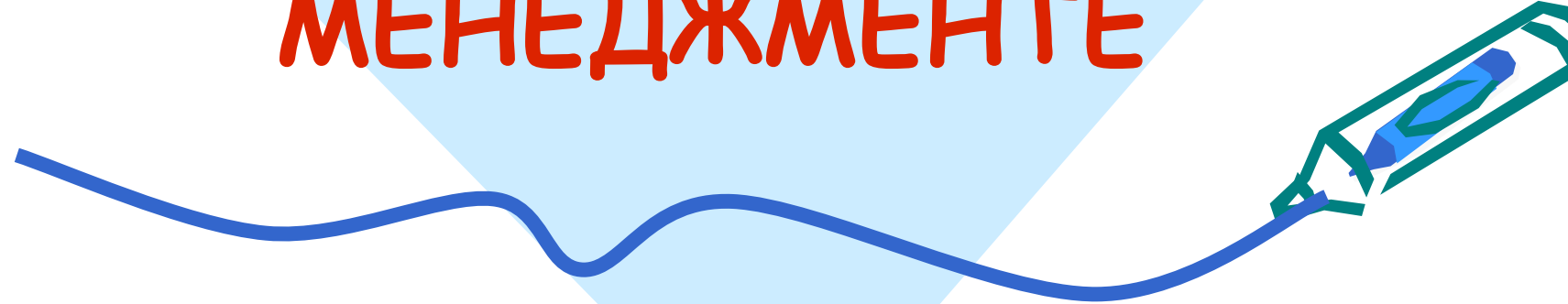


# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В МЕЖДУНАРОДНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ



Презентацию подготовила студентка группы ФК/м-21о  
Велюллаева Эвелина

1. СУЩНОСТЬ И ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
2. ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ: КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ
3. СТРАТЕГИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА ПРЕДПРИЯТИЯ: ТИПОЛОГИЯ И СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА
4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СРЕДЫ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА: МЕТОДЫ И МОДЕЛИ



**Стратегическое планирование** - это функция международного менеджмента, реализация которого обеспечивает повышение эффективности управленческих решений - их стратегическую направленность и адаптацию к требованиям среды международного бизнеса.



# Этапы (ступени) развития стратегического планирования

## Главная проблема

Недостаток в:

Предпринимательском поведении, квалифицированных кадрах

Изменениях (смене направлений)

Стратегическом ориентировании

Спросе, рыночном ориентировании

Знаниях о соотношении плана и факта, механизмах регулирования

Объёмах производства продукции

## Способы решения

Неформальный подход к планированию

1990

Стратегическое управление предприятием

1980

Стратегия/стратегическое планирование

1970

Методология маркетинга/сбыта

1960

Контроллинг, методология планирования на предприятии

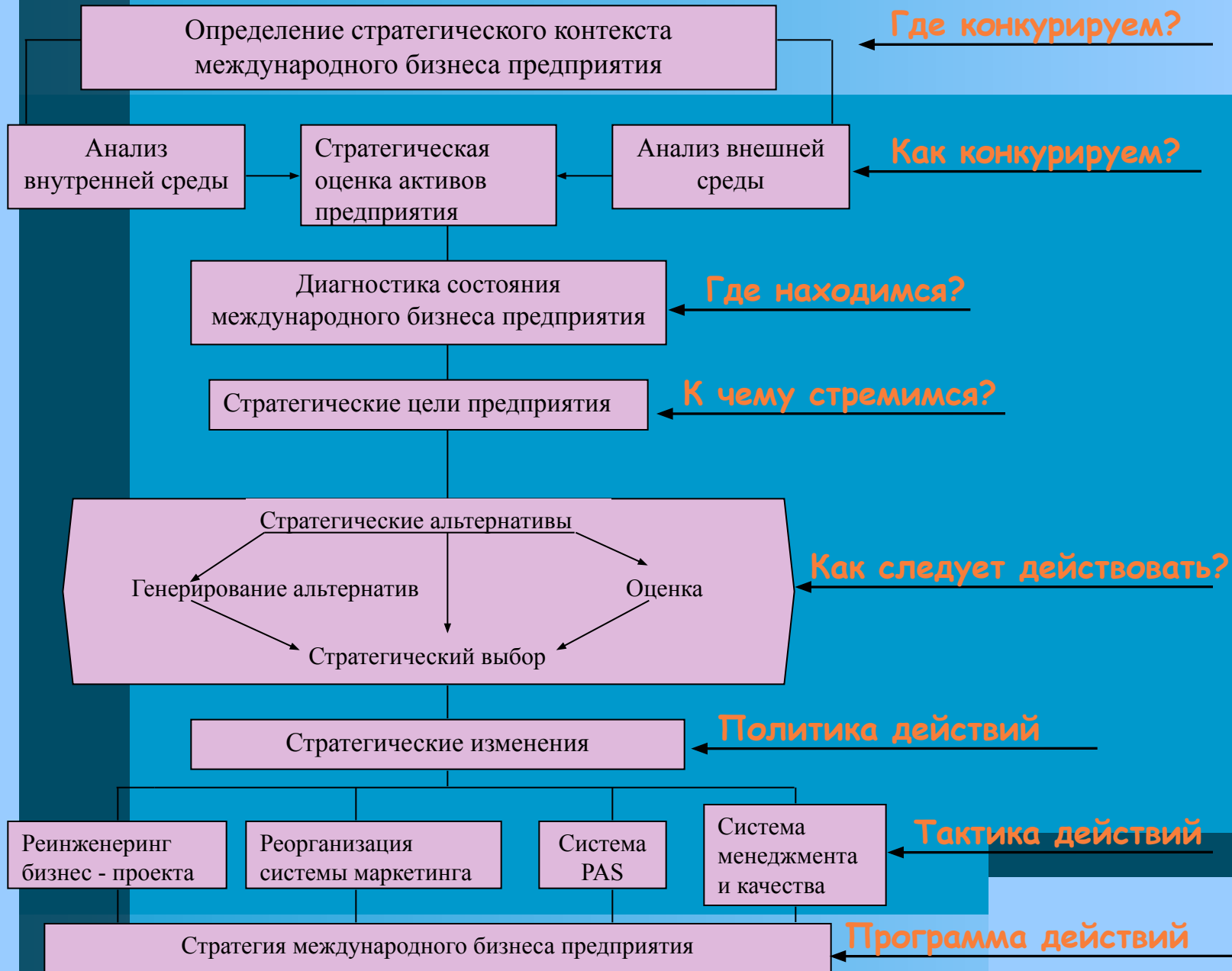
1955

Методология расчёта и учёта затрат, теория экономики предприятия

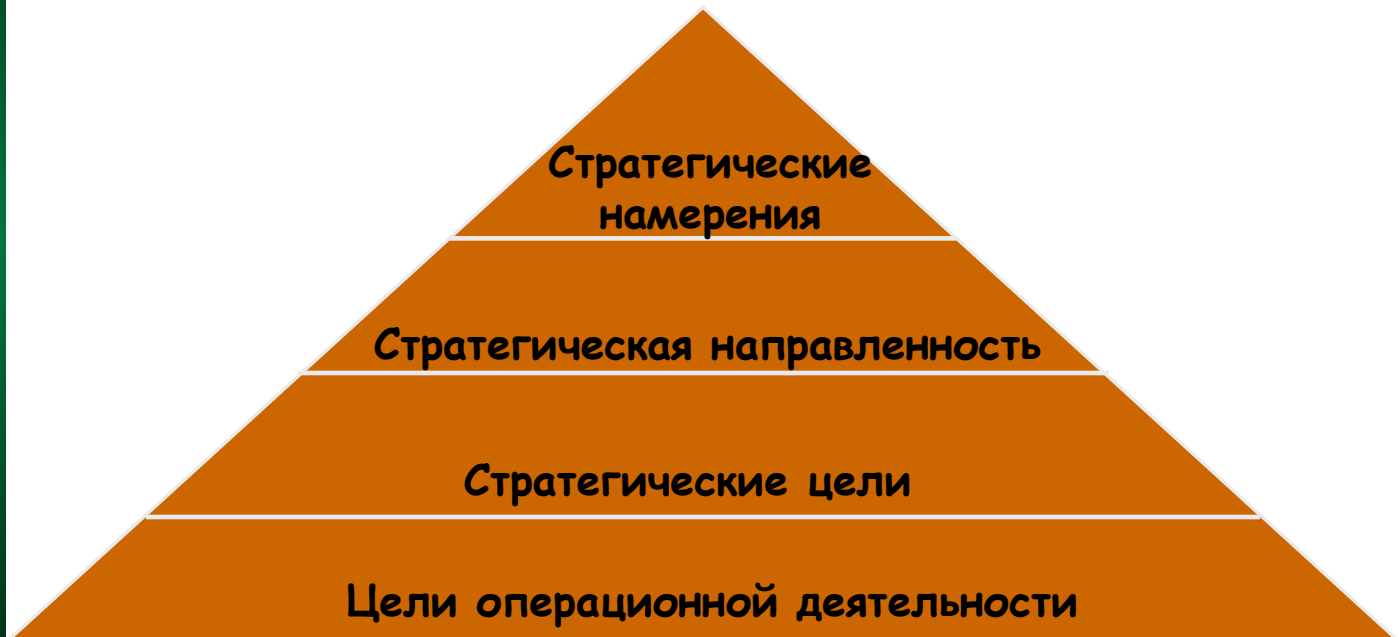
1950

Рационализация, организация

# ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА ПРЕДПРИЯТИЯ



# ИЕРАРХИЯ (УРОВНИ) ЦЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ



# Принципы генерирования стратегических альтернатив:

1. **Множественность альтернатив** (возможность сопоставления характеристик альтернатив и выявления их достоинств и недостатков);
2. **Разнообразие альтернатив;**
3. **Амбициозность альтернатив** (их радикальность относительно текущей стратегии)
4. **“Выполнимость” альтернатив** (сложность/легкость и затраты на их реализацию)
5. **“Текущая” важность** (ценность) альтернатив (их связь с текущей стратегией предприятия)



# Технология генерирование стратегических альтернатив базируется на использовании следующих организационных процессов:

- - моделирование конфликта;
- - генерирование сценариев;
- - "мозговой штурм";
- - адаптивный поиск на основе теории игры и хаоса.



**Скрининговый стандарт** - это набор фундаментальных аспектов, условий и ограничений, которые определяют результативность бизнеса предприятия и его дифференциацию среди конкурентов. По своей сути скрининговый стандарт выполняет функцию сита с целью локализации множества выдвинутых альтернатив множеством допустимых альтернатив.



# Составляющие скринингового стандарта:

Перспектива роста прибыльности  
международного бизнеса  
предприятия

Достоверность и "цена"  
реализации стратегии

Приемлимость соотношения  
риска и вознаграждения

Условием стратегического выбора из множества допустимых альтернатив является достижение неравенства:

$EP_k \geq EP_c$ , где

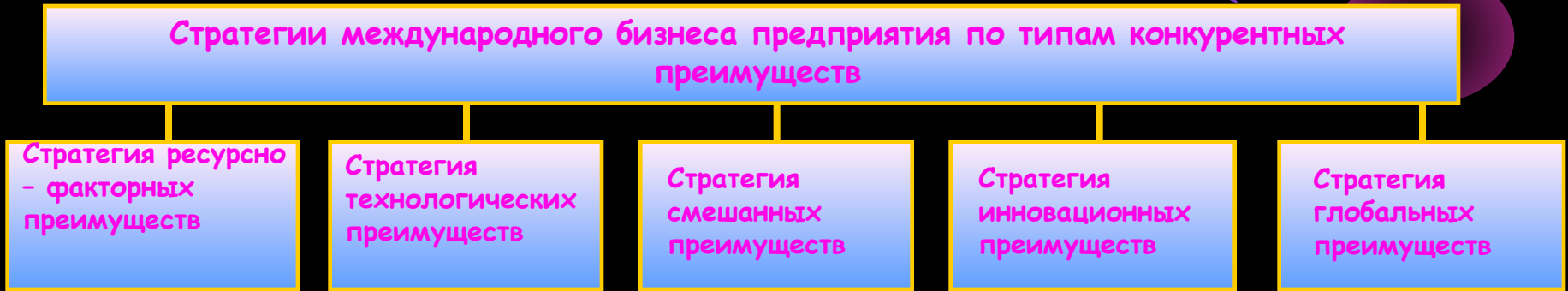
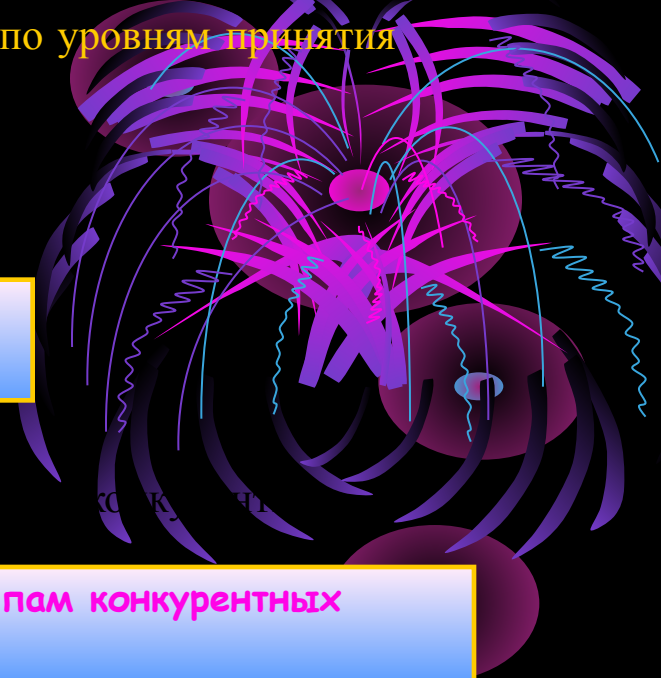
$EP_k$  - кумулятивный эффект от реализации альтернативного варианта;

$EP_c$  - целевой эффект, который должен быть обеспечен новой стратегией международной конкурентоспособности предприятия.

**Типология стратегий международного бизнеса предприятия** - это выделения, систематизация и агрегирование стратегий по наиболее значащим их характеристикам и признакам.



- Стратегии международного бизнеса предприятия по уровням принятия управленческих решений



# Стратегический анализ состоит из четырёх этапов:

- сканирование;
- мониторинг;
- проектирование  
(прогнозирование);
- оценка.

# Стратегический анализ среды бизнеса включает:

- 1) анализ макросреды бизнеса;
- 2) анализ среды на уровне области (конкурентный анализ).



# Методы стратегического анализа различаются на:

- методы однопродуктового анализа  
(монопрофильная деятельность или узкая номенклатура продуктов и услуг, которые предлагаются предприятием);
- методы «портфельного» анализа  
(диверсифицированное производство).



**Метод PIMS** (Profil Impact of Marketing Strategy) является наиболее научно обоснованным среди методов однопродуктового анализа.

Этот метод впервые был реализован компанией „Дженерал электрик” с участием Гарвардской школы бизнеса в начале 70-х г.

Во главе угла метода PIMS стоит моделирование влияния стратегических факторов на показатели эффективности предприятия (рентабельность капиталовложений, валовая прибыль). Метод PIMS и его модели учитывают действие как внешних, так и внутренних факторов.

**Метод кривых освоения** строится на зависимости размеров затрат на производство от его объема и отображает влияние лишь внутренних факторов.



**Метод жизненного цикла** товара предусматривает определение приоритетности стратегических направлений и действий для каждой стадии жизненного цикла изделия.

**Методы портфельного анализа** является матричным. Использование этих методов происходит по недоступной схеме: во-первых, строится матрица, на одной оси которой размещаются оценки перспектив развития рынка, на другой - оценка конкурентоспособности стратегического центра хозяйствования (СЦГ).

Классической портфельной моделью является **матрица Бостонской консультативной группы** (БКГ). Показателями, которые формируют оценку матрицы по этому методу, являются - темп возрастания и контролируемая предприятием относительная часть рынка.

Более сложным вариантом портфельной модели является **многофакторная матрица „Мак-Кензи“**, которая разработана по заказу компании „Дженерал Электрик“.



**Спасибо  
за внимание!**