



# Стратегический менеджмент



L/O/G/O

# План:



- Методологи и учебники
- История стратегического менеджмента
- Основные понятия
- Цели и задачи стратегического менеджмента
- Этапы стратегического менеджмента
- Структура стратегического плана





# Методологи и учебники





# ПИТЕР ДРУКЕР

## МЕНЕДЖМЕНТ

Вызовы XXI века



КЛАССИКА  
МЕНЕДЖМЕНТА





**Alfred Chandler**  
**1918 - 2007**



УЧЕБНЫЕ ИЗДАНИЯ ДЛЯ МАГИСТРОВ



# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ПОД РЕДАКЦИЕЙ  
доктора экономических наук,  
профессора, заслуженного  
деятели науки РФ  
И.К. ЛАРИОНОВА



ozon.ru

[www.themegallery.com](http://www.themegallery.com)



В.Р. Веснин



# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

УЧЕБНИК



ozon.ru

www.themegallery.com





# История стратегического менеджмента



# Этапы развития теории стратегического управления

60-е гг. - первая половина 70-х гг. XX в.	Середина 70-х гг. – 80-е гг. XX в.	Начало 90-х гг. по настоящее время
<p>Введение термина «стратегическое управление» для отличия текущего управления на уровне хозяйственных подразделений от управления на высшем уровне руководства</p>	<p>Смещение внимания высшего руководства в сторону внешнего окружения для своевременного реагирования на происходящие в нем изменения и обеспечение организации преимуществ перед конкурентами</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Необходимость приспособления организации постоянно изменяющимся условиям внешней среды.</li><li>2. Умение предвидеть и сформулировать стратегии, использовать все инструменты стратегического управления</li><li>3. Применение идей и принципов стратегического управления, необходимость изменения в системе управления.</li></ol>



# Основные понятия



1

**Стратегический менеджмент** – это процесс формирования менеджментом стратегического видения, постановки целей, выработки и реализации стратегии, своевременной корректировки видения, целей, стратегии и реализации.



2

**Стратегия** (компании) – комбинация методов конкуренции и организации бизнеса, направленная на удовлетворение клиентов и достижение организационных целей.

3

**Стратегический план** - это оформленный в письменном виде документ, служащий руководством к деятельности организации в течение достаточно долгого (от трех до пяти лет) периода времени. Обычно стратегический план разрабатывается в следующей последовательности: видение, ценности, миссия, цели, задачи, стратегия, действия, мониторинг, оценка, анализ.

4

**Видение** – идеальный образ, всеохватывающее представление будущего, к которому стремится организация.



5

**Ценности** – кодекс принципов организации и ее деятельности. Ответы на вопросы: Чем мы руководствуемся в своей деятельности? Что для нас является особенно важным? От чего мы не отступимся ни при каких обстоятельствах?



6

**Миссия (предназначение)** – краткая формулировка, объясняющая для чего существует организация, реальное направление для осуществления мечты.

7

**Альтернатива** - (франц. alternative от лат. alter - один из двух) - 1) один из возможных вариантов экономического поведения, сравниваемый с другим вариантом в целях выбора лучшего способа действий; 2) управленческое решение, противопоставляемое другому решению, исключающему данное.

8

**Вариант** (франц. variante, от лат. varians, родительный падеж variantis — меняющий, изменяющийся), 1) видоизменение, разновидность чего-либо 2) Одна из нескольких редакций какого-либо произведения (литературного, музыкального и т.п.) или официального документа; видоизменение какой-либо части произведения (документа). 3) В шахматной или шашечной игре — одна из возможных при данном положении комбинаций ходов.





# Цели и задачи стратегического менеджмента



# Стратегический менеджмент

**Цель СМ** – обеспечение стратегической конкурентоспособности организации в условиях изменчивой внешней среды

**Основные задачи СМ:**

- Формирование видения и миссии организации;
- Определения корпоративных и функциональных целей;
- Разработка стратегий для достижения целей;
- Внедрение и реализация стратегии;
- Оценка реализации стратегии, изучение новых тенденций и осуществление корректирующих действий.

# 5 задач стратегического менеджмента



Процесс разработки и реализации стратегии состоит из пяти взаимосвязанных управленческих задач.





# Этапы стратегического менеджмента





**определение сферы бизнеса и разработка назначения организации,**

**трансформация назначения в частные долговременные и краткосрочные цели деятельности,**

**определение стратегии достижения целей деятельности,  
разработка и реализация стратегии,**

**оценка деятельности, слежение за ситуацией и введение корректирующих воздействий.**



Экономические,  
социальные,  
политические,  
юридические

Условия конкуренции,  
общая  
привлекательность  
отрасли

Возможности  
и угрозы



### Факторы внешней среды

Совокупность факторов,  
определяющих стратегию  
компании

Оценка  
влияния  
внешних и  
внутренних  
факторов на  
стратегию  
компании

Создание и  
оценка  
различных  
вариантов  
стратегии

Разработка  
стратегии,  
оптимально  
соответ-  
ствующей  
ситуации в  
целом

### Факторы внутренней среды

Сильные и слабые  
стороны компании,  
компетенции и  
конкурентные  
возможности

Личные амбиции,  
этические  
принципы высшего  
руководства

Общие ценности  
и корпоративная  
культура

**Факторы, влияющие  
на выбор  
стратегии**

# Матрица четырехпольного SWOT-анализа



	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<p>Группа 1</p> <p>Разработка стратегий, использующих «силу» для реализации «возможностей»</p>	<p>Группа 2</p> <p>Разработка стратегий, использующих «силу» для устранения «угроз»</p>
Слабые стороны	<p>Группа 3</p> <p>Разработка стратегий, минимизирующих «слабость», преодоление слабости за счет выявления возможностей</p>	<p>Группа 4</p> <p>Разработка стратегий, минимизирующих «слабость», и избавления от слабостей и предотвращения угроз</p>



# Пять базовых стратегий конкуренции



	Минимизация издержек	Дифференциация
Широкие целевые сегменты	1. Лидерство в минимизации издержек	2. Дифференциация
Узкие целевые сегменты	3А. Фокусирование на издержках	3В. Фокусирование на дифференциации





# Структура стратегического плана



# Тема: Структура стратегического плана

Наименование раздела	Показатели
<b>1. Корпоративная миссия</b>	<b>1.1. Цели и задачи предприятия</b> <b>1.2. Сферы деятельности</b> <b>1.3. Структура и темпы роста бизнеса</b> <b>1.4. Степень удовлетворения потребностей клиентов</b> <b>1.5. Особенности выпускаемой продукции (услуг)</b>

# Тема: Структура стратегического плана

Наименование раздела	Показатели
2. Продукция (услуги)	2.10. Сроки разработки и освоения новой продукции 2.11. Затраты на инновации 2.12. Время обслуживания клиентов 2.13. Количество претензий и рекламаций

# Тема: Структура стратегического плана

Наименование раздела	Показатели
3. Конкуренция	3.1. Степень диверсификации продукции 3.2. Уровень издержек 3.3. Входные барьеры 3.4. Выходные барьеры 3.5. Интенсивность конкуренции

# Тема: Структура стратегического плана

Наименование раздела	Показатели
4. Рынки	4.6. Динамика изменения рынков 4.7. Потенциальные конкуренты 4.8. Прогноз появления товаров-заменителей 4.9. Стратегия продвижения товаров на рынок

# Тема: Структура **стратегического плана**

<b>Наименование раздела</b>	<b>Показатели</b>
<b>5. Ресурсы</b>	<b>5.1. Величина и структура активов</b> <b>5.2. Величина и структура капитала</b> <b>5.3. Величина и структура собственного и оборотного капитала</b> <b>5.4. Показатели производственной мощности (загрузка гостиниц и</b>

# Тема: Структура стратегического плана

**Наименование раздела**

**Показатели**

**5. Ресурсы**

**5.4. Показатели производственной мощности (загрузка гостиниц и т.п.)**

**5.5. Прогноз изменения цен на ресурсы**

**5.6. Величина и структура инвестиций**

**5.7. Дебиторская и кредиторская задолженность**

# Тема: Структура стратегического плана

Наименование раздела	Показатели
7. Инновации	7.1. Создание, освоение и повышение качества продукции 7.2. Внедрение новых технологий 7.3. Механизация и автоматизация деятельности 7.4. Экономия ресурсов 7.5. Защита окружающей среды



**Спасибо за  
внимание!**



L/O/G/O