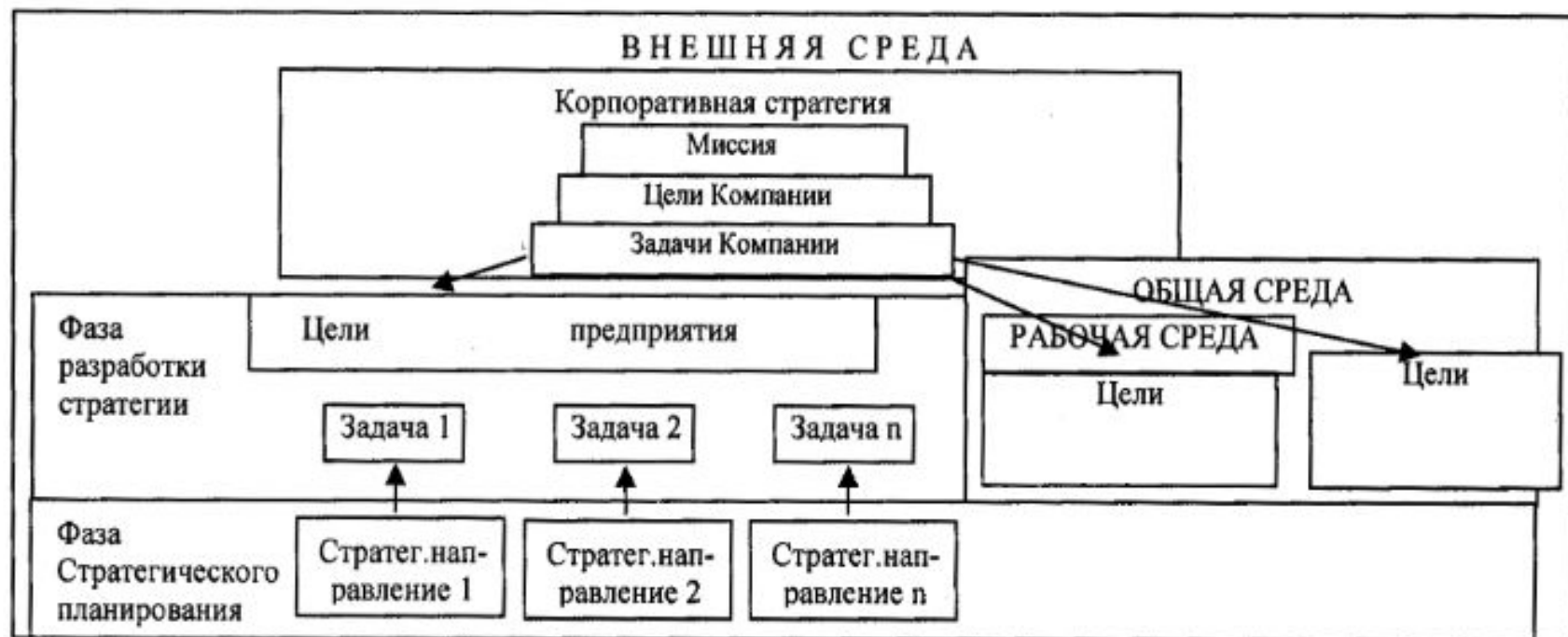




# Стратегический метод в управлении

**Германия**



**Схема принятия стратегических решений в процессе стратегического управления предприятиями**



## Факторы, влияющие на величину финансовых результатов предприятия

Группа факторов	Состав факторов
Внешние	
<b>Факторы рыночной конъюнктуры</b>	Уровень конкурентоспособности продукции
	Изменение цен и тарифов на продукцию
	Состояние товарных, сырьевых, фондовых рынков
	Уровень развития внешнеэкономических связей организации
	Уровень инфляции и общее состояние экономики в стране
<b>Хозяйственно-правовые</b>	Политика государства в области налогообложения
	Нормативное регулирование хозяйственной деятельности организаций
	Наличие субсидий государства

## Факторы, влияющие на величину финансовых результатов предприятия

	Внутренние
<b>Материально-технические</b>	Уровень экстенсивного и интенсивного использования производственных ресурсов
<b>Организационно-управленческие</b>	Совершенствование организации производства и труда, развитие системы управления организацией
<b>Экономические</b>	Поиск резервов роста прибыли
	Повышение эффективности финансового и налогового планирования в организации
	Экономическое стимулирование производства
<b>Социальные</b>	Улучшение условий труда
	Организация оздоровления и отдыха работников

**Таблица 4.2.2. Классификация практических систем управления**

Система	Информация	Реализация	Контроль	Финансовое планирование	Программирование	Принятие решений
1. Контроль	Традиционная	Подразделение	Традиционный	—	—	Корректирующее действие
2. Финансовое планирование	Экстраполяция	Подразделение	Традиционный	Краткосрочное	Вехи	Цели
3. Аномальное ДП (долгосрочное планирование)	Экстраполяция	Подразделение	Традиционный	Долгосрочное	Программы	Цели
4. Адекватное ДП	Экстраполяция	Подразделение	Опережающий	Долгосрочное	Программы	Цели
5. Инновационное ДП	Экстраполяция	+ проекты	Опережающий	+ финансовые сметы проектов	+ планы проектов	+ проекты
6. Квазистратегическое планирование	Наблюдение за средой	+ проекты	Опережающий	+ смета на тему	+ планы проектов	+ темы
7. Стратегическое планирование	+ проекты в стратегической зоне хозяйствования	+ проекты	+ стратегический	+ стратегический бюджет	+ планы проектов	+ задачи + стратегия
8. Стратегическое управление	+ наблюдение за внутренней ситуацией	Управление переменными	+ стратегический	+ стратегический бюджет	+ планы проектов	+ потенциальные возможности
9. Управление по проблеме	Отдельные события	Проекты	+ стратегический	По проблемам	+ планы проектов	По проблемам
10. Управление неожиданной ситуацией	Традиционная	Проекты	+ стратегический	Проекты	Планы проектов	Ликвидация причиненного ущерба



**Таблица 4.2.3. Выбор системы управления**

Система	Уровень изменений	Среда	Решенные проблемы	Вклад в управление
1. Контроль	1	Повторяющаяся	Сложность работы	Контроль по отклонениям
2. Финансовое планирование	2	Расширяющаяся	Длительные сроки реализации научных открытий	Распределение ресурсов
3. Аномальное ДП	3	Быстро расширяющаяся	Быстрый рост	Координация роста Управление прибыльностью
4. Адекватное ДП				
5. Инновационное ДП	3,5	Технологически благоприятная, нестабильная конкурентная обстановка	Постепенная адаптация	Управление постепенно нарастающим объемом нововведений
6. Квазистратегическое планирование	3,5	Быстрорасширяющаяся, предсказуемая, снятие товаров с производства	+ реакция на снятие товаров с производства	+ управление меняющейся ситуацией
7. Стратегическое планирование	4	Смешанные разрозненные проекты	Определение стратегической позиции	Управление стратегическими нововведениями Стратегическая адекватность Стратегическое распределение ресурсов
8. Стратегическое управление	4,5	Новые проекты, не имеющие связи с прошлой деятельностью	+ развитие потенциальных возможностей	Управление стратегическими изменениями, не связанными с прошлой деятельностью
9. Управление по проблеме	4,5	Частично предсказуемые, неожиданные события	Предотвращение неожиданностей	Управление частично предсказуемыми переменными
10. Управление неожиданной ситуацией	5	Неожиданности	«Выздоровление» от неожиданностей	Упорядоченная реакция на кризисную ситуацию

Система	Среда	Решенные проблемы	Вклад в управление
Стратегическое планирование	Смешанные разрозненные проекты	Определение стратегической позиции	Управление стратегическими нововведениями Стратегическая адекватность Стратегическое распределение ресурсов
Стратегическое управление	Новые проекты, не имеющие связи с прошлой деятельностью	+ развитие потенциальных возможностей	Управление стратегическими изменениями, не связанными с прошлой деятельностью



# Стратегия устойчивого развития Германии





- Цель = ориентир, событие



- Стратегия = средство достижения цели, выделение направлений



# Перечень целей



## 1. Рост (Германия)

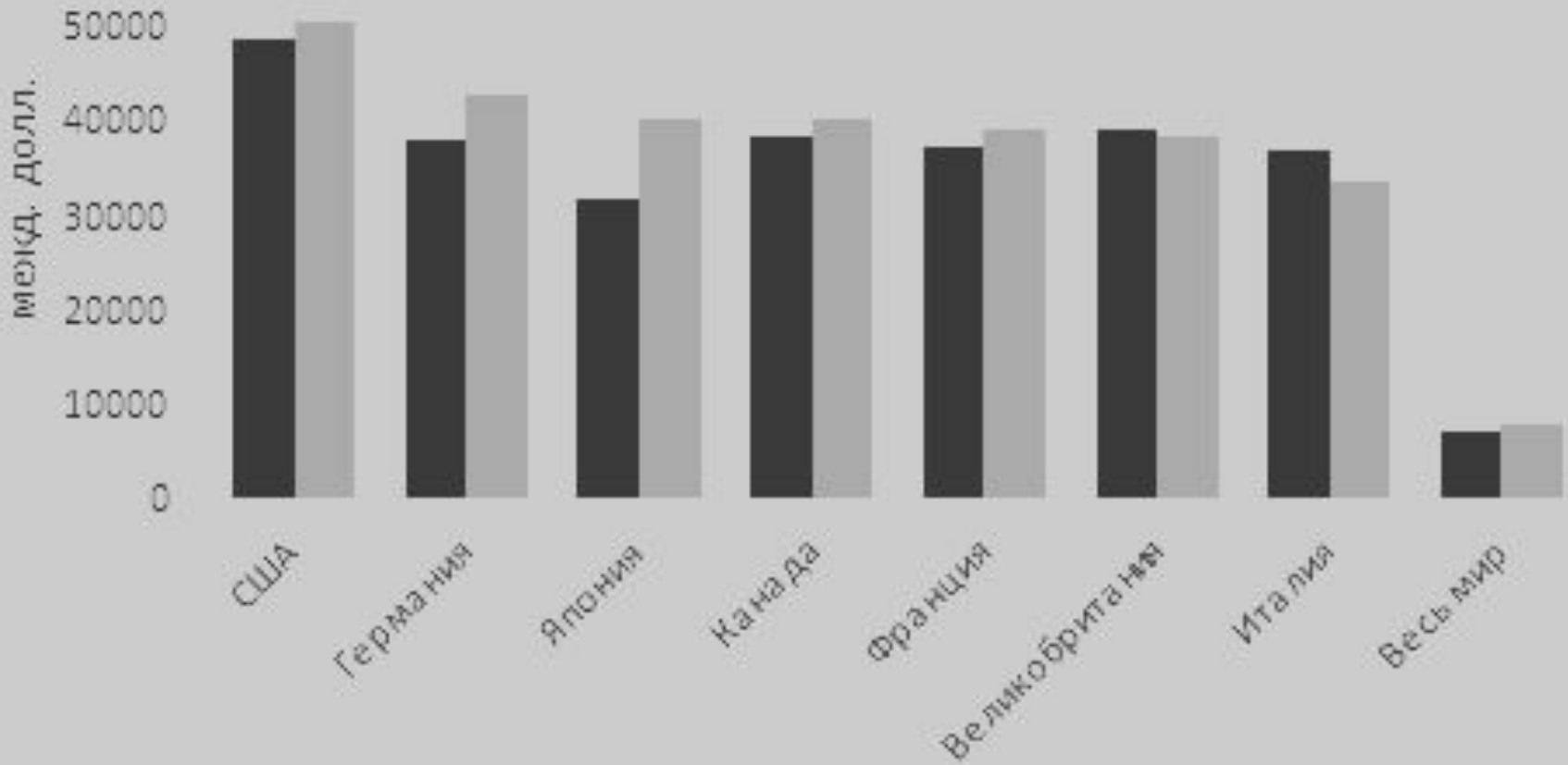
2. Рентабельность
3. Устойчивость к экономическим циклам
4. Гибкость
5. Неуязвимость к неожиданным изменениям во внешней среде
6. Платёжеспособность
7. Превышение средств фирмы над её обязательствами
8. Устойчивость к слияниям с другой фирмой
9. Конкурентоспособное руководство
10. Склонность к нововведениям
11. Доля рынка
12. Внутренний климат
13. Чуткость к внешним социальным явлениям
14. Гражданственность
15. Удовлетворённость работой
16. Учёт интересов различных групп работников

(Перечислить соответствующие группы и их стремления):

а)

# ВВ

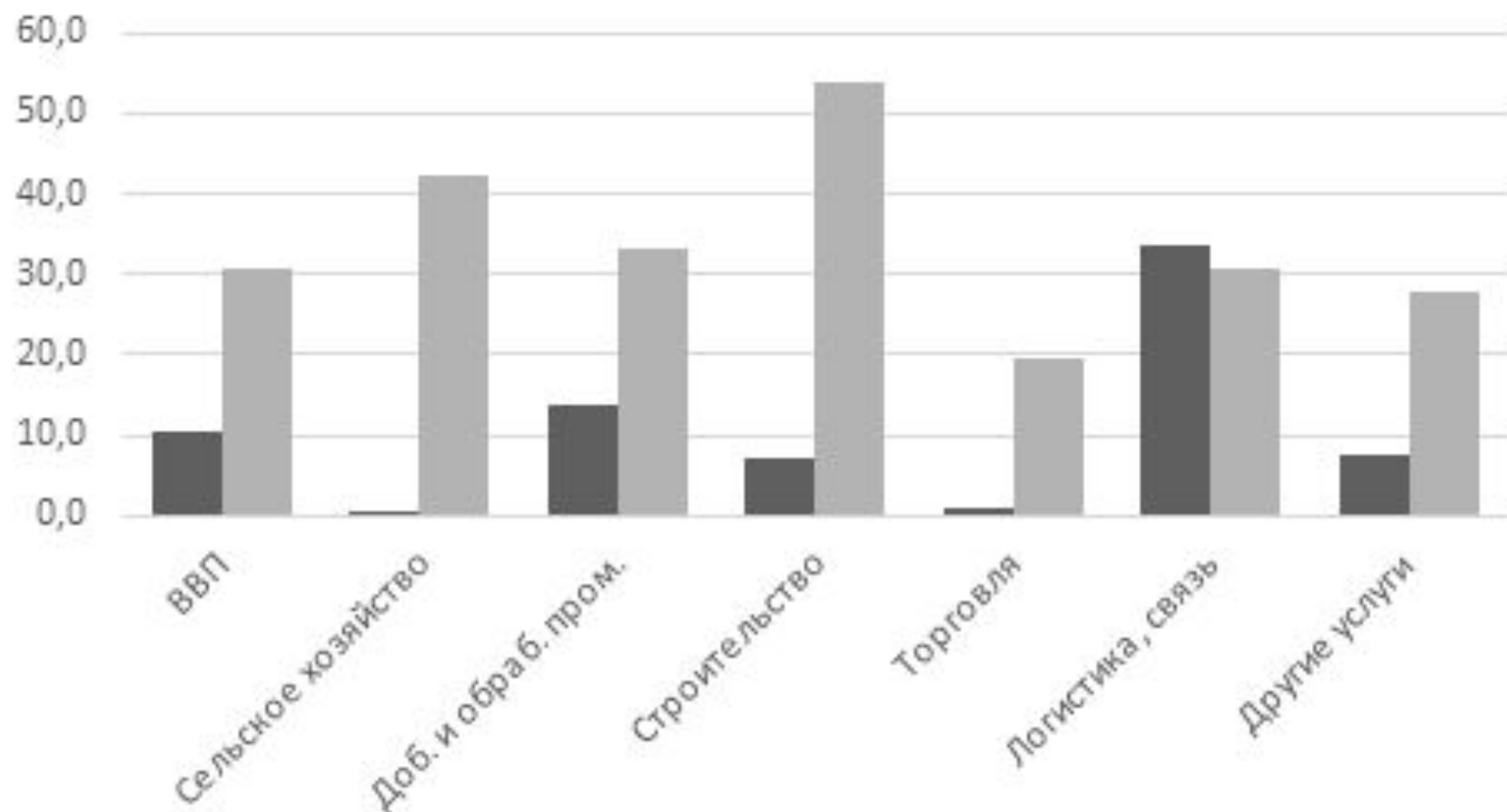
# П



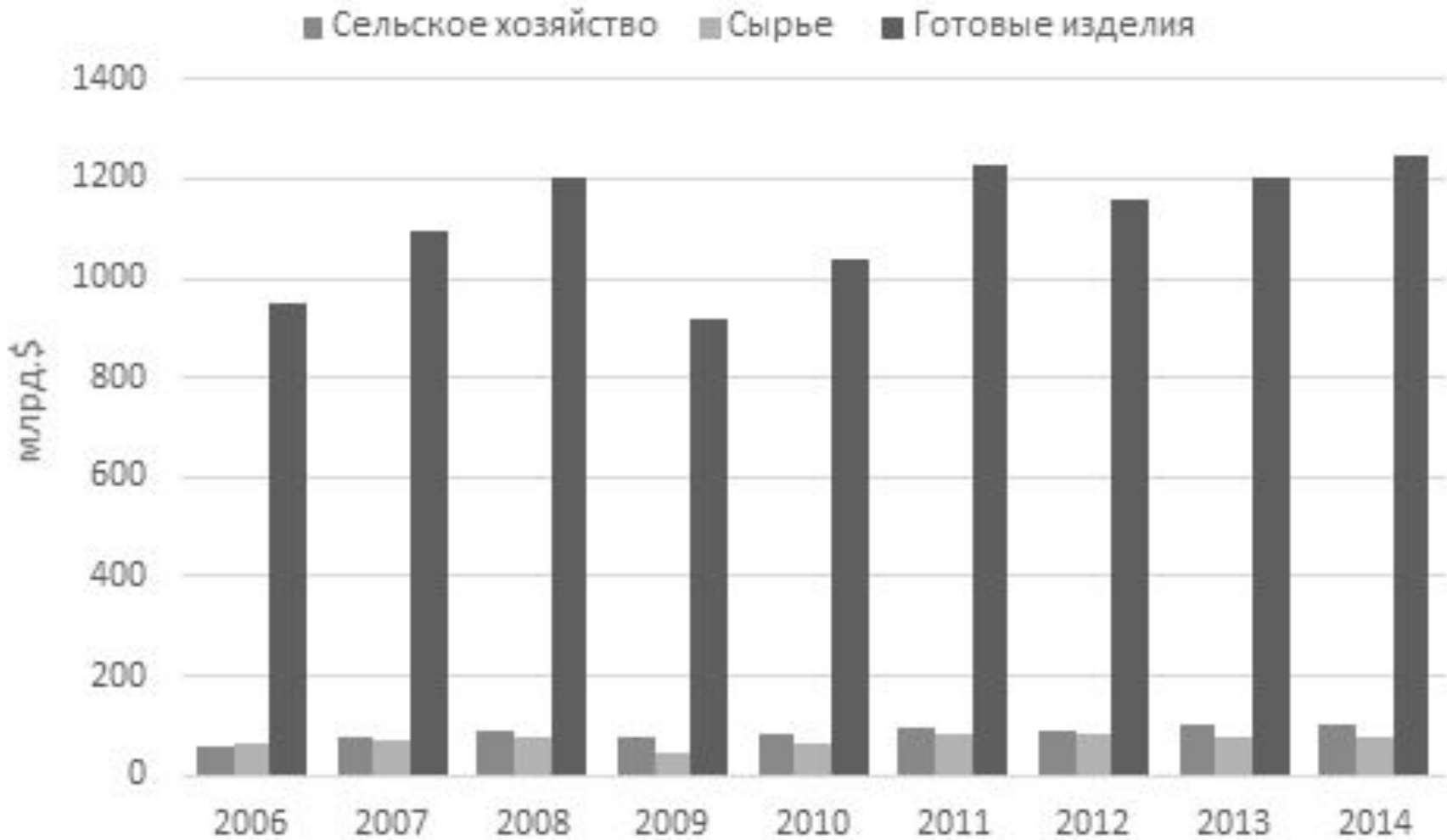


%

■ Постоянные цены ■ Текущие цены



# Структура экспорта







# Образование в Германии

## • Среднее образование







Беженц

ы