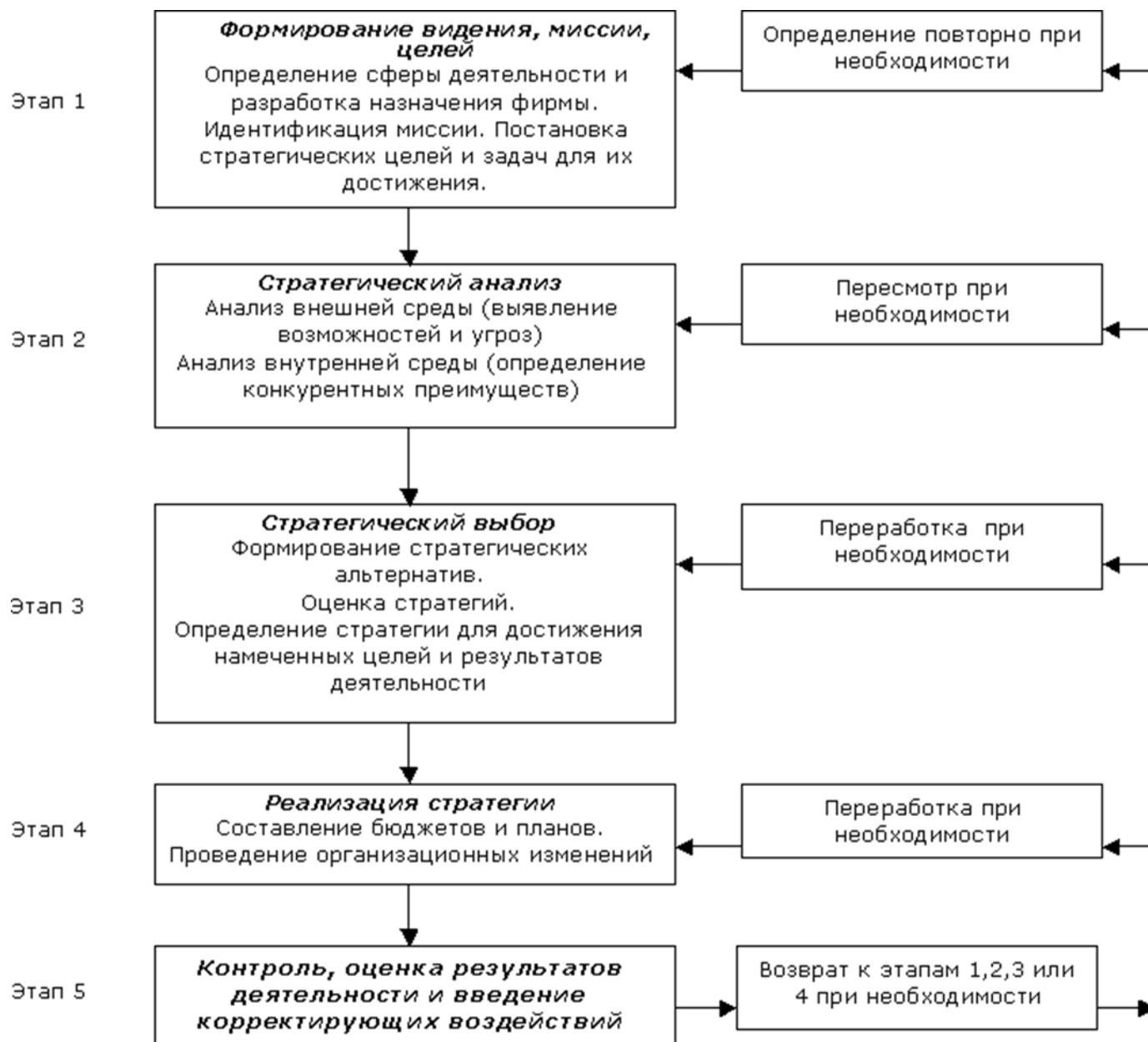


Этапы стратегического управления

Этапы стратегического управления

Стратегическое управление организацией состоит из 5-ти основных этапов планирования:

1. Формирование видения, миссии, целей;
 2. Стратегический анализ.
 3. Стратегический выбор.
 4. Реализация стратегии.
5. Контроль, оценка результатов деятельности и введение корректирующих действий.



Формирование видения

Видение организации - это образное представление смысла деятельности и перспектив (будущего) организации.

Видение объясняет и демонстрирует всем сотрудникам и общественности:

1. Что представляет собой организация;
2. Какой она должна стать;
3. К чему она стремится.

*Видение без действия — это мечта.
Действие без видения — это кошмар.
Японская пословица*

Формирование видения - это одна из задач высшего руководства

Горизонт видения, т.е. период отдаленности во времени формируемого образа организации, может быть различным, от нескольких месяцев до нескольких лет.

Видение относится лишь к будущему: оно теряет свою актуальность при достижении желаемого состояния предприятия и должно быть сформулировано вновь.

Формирование видения

Формулировка видения должна быть лаконичной, динамичной конструкцией, удобной для восприятия (часто это бывает лозунг), и отвечать следующим требованиям:

1. Вдохновлять;
2. Быть простой, как воспоминание или образ;
3. Заслуживать доверие;
4. Содержать ориентиры, которые могут служить основой для разработки стратегии.

Формирование видения

Обладание видением является большой ценностью для организации, необходимым условием:

- *единения организации и создания корпоративного духа;*
- *мотивации;*
- *решения долгосрочных задач организации.*

Формирование миссии

Миссия — одно из основополагающих понятий стратегического управления.

Из истории:

Одним из первых (1933 год) сформулировал и использовал в работе *миссию* корпорации основатель *Matsushita Electric Коносуке* Мацусита.

Формирование миссии

Миссия включала в себя:

- 1. Служение обществу;*
- 2. Коллективный труд на общее благо;*
- 3. Постоянное самосовершенствование.*

Миссия промышленного предприятия должна состоять в преодолении бедности, в избавлении от страданий общества в целом, в том, чтобы сделать людей богатыми.

Коносукэ Мацусита

Формирование миссии

Обычно миссия формулируется в двух вариантах.

1. Короткий вариант миссии представляет собой 1—2 коротких предложения — брендовый слоган организации, направленный прежде всего на формирование *имиджа* организации в обществе.

(«люди — наш важнейший актив», «мы будем лучшими в своем деле», «наша цель — превзойти ожидания»)

Формирование миссии

«Ленивый» способ сформулировать миссию — просто соединить все это в любом порядке.

**Филип Котлер "Маркетинг от А до Я.
80 концепций, которые должен
знать каждый менеджер"**

Формирование миссии

Второй — *расширенный вариант миссии* чаще всего формулируется для внутреннего пользования и должен подробно раскрывать все необходимые аспекты миссии, среди них:

- *цель функционирования организации;*
- *область деятельности организации;*
- *философия организации;*
- *методы достижения поставленных целей;*
- *методы взаимодействия организации с обществом (социальная политика организации).*

Формирование миссии

Правильно определенная миссия, хотя и имеет всегда общий философский смысл, тем не менее, обязательно несет в себе что-то, что делает ее уникальной в своем роде, характеризующей *именно ту организацию*, в которой она была выработана.

Формирование миссии

Миссия определяет смысл существования организации, отражает то, куда будут направлены основные усилия и какие ценности станут приоритетными.

Миссия не должна быть зависимой от текущего состояния дел в организации, от выбранных методик и методов работы.

Миссия

Миссия – это главная общая цель организации, то для чего организация существует.

Миссия дает возможность руководству определить направления постановки целей, задач и выбора путей стратегического развития.

Формирование миссии

В отличие от видения миссия характеризует только "настоящее" организации: вид, масштабы деятельности, отличия от конкурентов, *оставляя без внимания* перспективы развития деятельности.

Формирование миссии

Основные компоненты миссии:

- продукты или услуги, которые производит организация, т.е. круг удовлетворяемых потребностей.
- категории целевых групп потребителей.
- применяемые управленческие технологии и функции, т.е. способ удовлетворения нужд потребителей.
- конкурентные преимущества.
- философия деятельности.

| Компоненты | Содержание |
|---------------------------------------|---|
| <p>Продукты или услуги</p> | <p>Каковы продукты или услуги, производимые предприятием? Часто организации достигают рыночных преимуществ за счет интеграции получения преимуществ продукта (услуги) с дополнительными возможностями конкурентоспособности, такими, как обладание большей долей рынка или положительным имиджем.</p> |
| <p>Категории целевых потребителей</p> | <p>Кто является целевыми потребителями организации? Деятельность организации может быть ориентирована на узкую прослойку населения с высокими доходами или население в целом.</p> |

| | |
|---------------------------|---|
| Технология | Ориентируется ли организация на использование новейших или традиционных технологий? |
| Конкурентные преимущества | В чем состоят отличительные особенности и стратегические преимущества организации по сравнению с конкурентами? Такие преимущества могут заключаться в уникальном продукте (услуге), технологии, репутации среди потребителей или территориальном расположении |
| Философия | Каковы важнейшие ценности, устремления и этические принципы организации? Философия предприятия может проявляться, например, в том, ставит ли она на первый план интересы своих сотрудников или потребителей, и др. |

Сравнение видения и миссии

Видение — образ организации в будущем, которое может включать в себя способ достижения этого результата.

Если *миссия* формулируется в общих словах, то видение должно быть предельно конкретно.

Например, «стать первой компанией в отрасли» — это видение, но не миссия.

Принципиальная разница между *миссией* и *видением* заключается в том, что миссия раскрывает образ действия, показывает, каким образом достигаются те или иные *цели* или *видение*.

Видение же, в свою очередь — это картинка *будущего*, то каким идеальным представляется положение дел, к которому стремится организация.