

Планирование как функция менеджмента

1. Понятие планирования и его основные этапы.
2. Миссия и цели организации.
3. Оценка внутренней и внешней среды.
4. Типология и выбор стратегических альтернатив.
5. Реализация стратегии.

Понятие планирования и его основные этапы.

- **Цель**
- **Задача**
- **Тактика**
- **План**
- **Планирование**
-

Этапы планирования

- 1. Миссия.*
- 2. Цели.*
- 3. Внешняя среда организации.*
- 4. Внутренняя среда.*
- 5. Стратегические альтернативы.*
- 6. Выбор стратегии.*
- 7. Реализация стратегии.*
- 8. Оценка и контроль.*

Классификация целей:

- степени важности: стратегические и тактические;
- периоду охвата: краткосрочные (до 1 года), среднесрочные (от 1 года до 5 лет), долгосрочные (более 5 лет);
- содержанию: технологические, административные, научно-технические, финансовые, социальные, маркетинговые и т.д.;
- по форме выражения: качественные и количественные;
- роли в жизни организации: необходимые, желаемые, возможные.

Требования к целям.

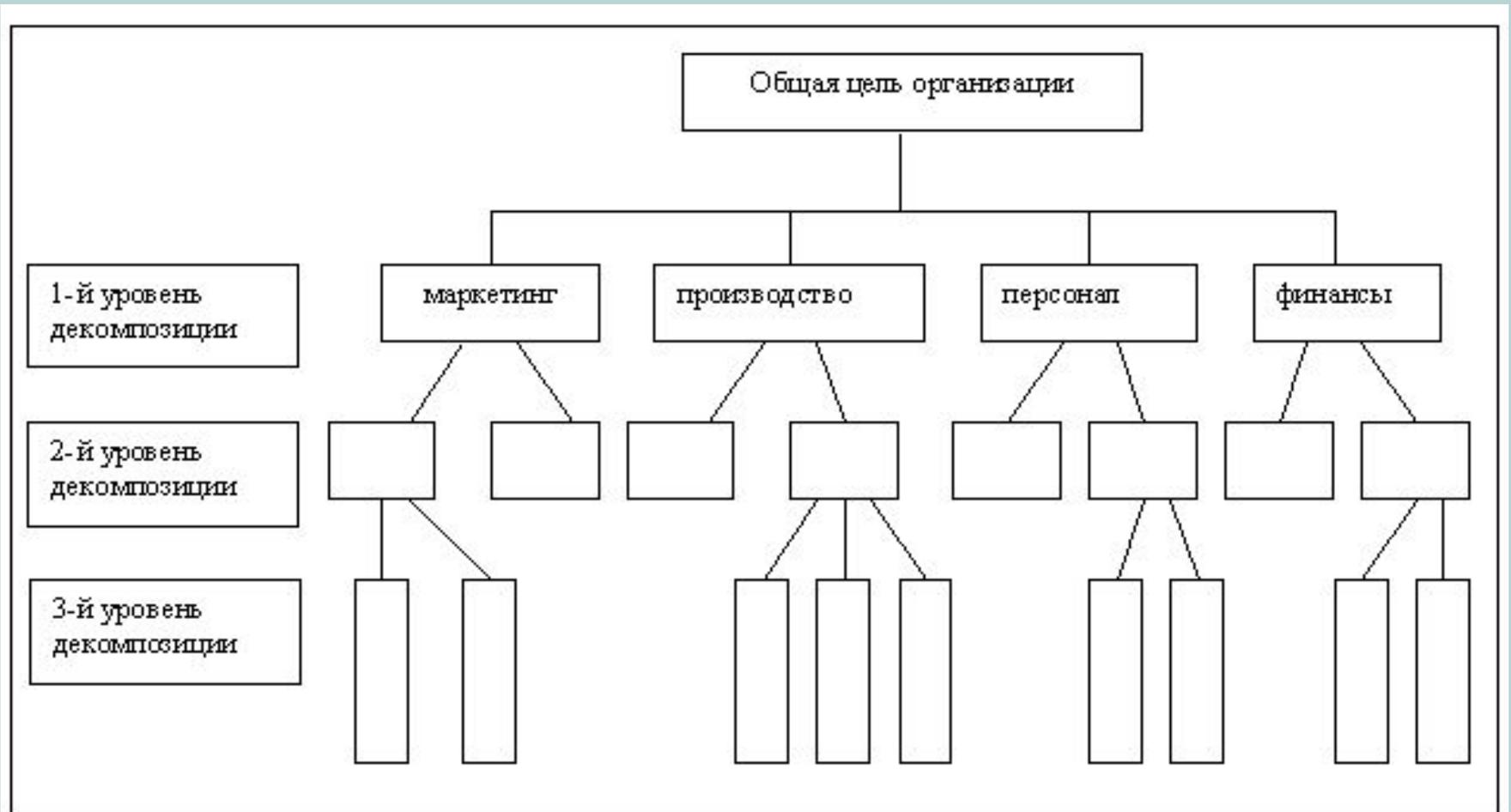
Цели должны быть:

- конкретными,
- реальными,
- гибкими,
- проверяемыми,
- совместимыми,
- приемлемыми для основных субъектов влияния.

Критерии ранжирования целей:

- важность для организации;
- последовательность достижения;
- сроки достижения;
- выгода, ожидаемая в процессе реализации.

Дерево целей



Оценка внутренней и внешней среды

Оцениваются:

- изменения, которые воздействуют на текущую стратегию;
- факторы, представляющие угрозу;
- факторы, представляющие ВОЗМОЖНОСТИ.

Оценка внутренней и внешней среды

Анализ дает ответы на вопросы:

- как позиционируется организация в настоящее время во внешней среде;
- какой организация должна быть в перспективе, т. е. определяется стратегическое видение организации;
- что для этого нужно сделать.

Управленческое обследование внутренней среды организации

Сферы обследования:

1. Производство (основная деятельность).
2. Маркетинг.
3. Финансы.
4. Персонал.
5. Организационная культура.
6. Менеджмент.

Методы исследования внешней и внутренней среды

- SWOT- анализ,
- модель «товар-рынок» Ансоффа,
- матрица Бостонской консультативной группы,
- модель пяти сил конкуренции,
- модель Мак-Кинси,
- метод изучения портфеля,
- метод разработки сценариев будущего,
- методы анализа GAP

Матрица SWOT

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Поле СиВ	Поле СиУ
Слабые стороны	Поле СлВ	Поле СлУ

Основные подходы к выработке стратегии (по М. Портеру) :

- лидерство в минимизации издержек производства;
- специализация в производстве продукции;
- фиксация определенного сегмента рынка и концентрация усилий.

Базисные (эталонные) стратегии связаны с изменением одного или нескольких следующих элементов:

- продукт;
- рынок;
- отрасль;
- положение фирмы внутри отрасли;
- технология.

Стратегии концентрированного роста:

- - стратегия усиления позиции на рынке,
 - стратегия развития рынка,
 - стратегия развития продукта.

Стратегия усиления позиции на рынке

Сохранение рынка и продукта

Увеличение доли рынка (или улучшение положения)

Маркетинговая политика



Предложение действительно с 03.09.07 по 29.10.07.
*Подробности акции спрашивайте в магазинах.

2 = 1
ПО ЦЕНЕ

Ювелирная сеть «585»
продолжает радовать покупателей!
Каждый, совершивший покупку
с 3 сентября по 29 октября,
получает два изделия по цене одного!*

585
ювелирная сеть

www.zoloto585.ru ☎ **6-001-002**

Стратегия развития рынка

поиск новых рынков
для уже производимого продукта

Территория



Группы
потребителей

Стратегия развития продукта

новый продукт на уже освоенном рынке



Стратегии интегрированного роста:

- стратегия обратной вертикальной интеграции,
- стратегия вперед идущей (прямой) вертикальной интеграции.

Стратегия обратной вертикальной интеграции



приобретение или усиление
контроля над поставщиками



Стратегия прямой вертикальной интеграции



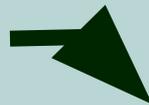
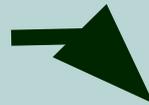
приобретение или
усиление влияния
в сфере конечного
распределения
и продажи

Стратегии диверсифицированного роста:

- стратегия централизованной диверсификации,
- стратегия горизонтальной диверсификации,
- стратегия конгломеративной диверсификации.

Стратегия центрированной диверсификации

освоение новых продуктов в рамках существующего производства



Стратегия горизонтальной диверсификации

создание нового продукта, требующего новых технологий (сопутствующее производство)



Стратегия конгломеративной диверсификации

расширение за счет производства технологически не связанных новых продуктов на новых рынках



Стратегии сокращения:

- стратегия ликвидации,
- стратегия «сбора урожая»,
- стратегия сокращения,
- стратегия сокращения расходов.

Факторы, влияющие на стратегический выбор

- состояние отрасли и позиция фирмы в отрасли;*
- интересы и отношение высшего руководства;*
- финансовые ресурсы;*
- квалификация работников;*
- степень зависимости от внешней среды;*
- временной фактор и др.*

- Планы на будущее, не соответствующие вашим финансовым, умственным и физическим возможностям, называются мечтами.

Направления действий реализации стратегического плана

- Разработка тактического плана.
- Выработка политики.
- Разработка процедур.
- Выработка правил.

Принципы разработки тактического плана

- тактика разрабатывается в развитии стратегии;
- тактика рассчитана на короткий период;
- тактические результаты легко соотносятся с конкретными действиями.

Направления контроля

- Цели.
- Процесс достижения целей.