

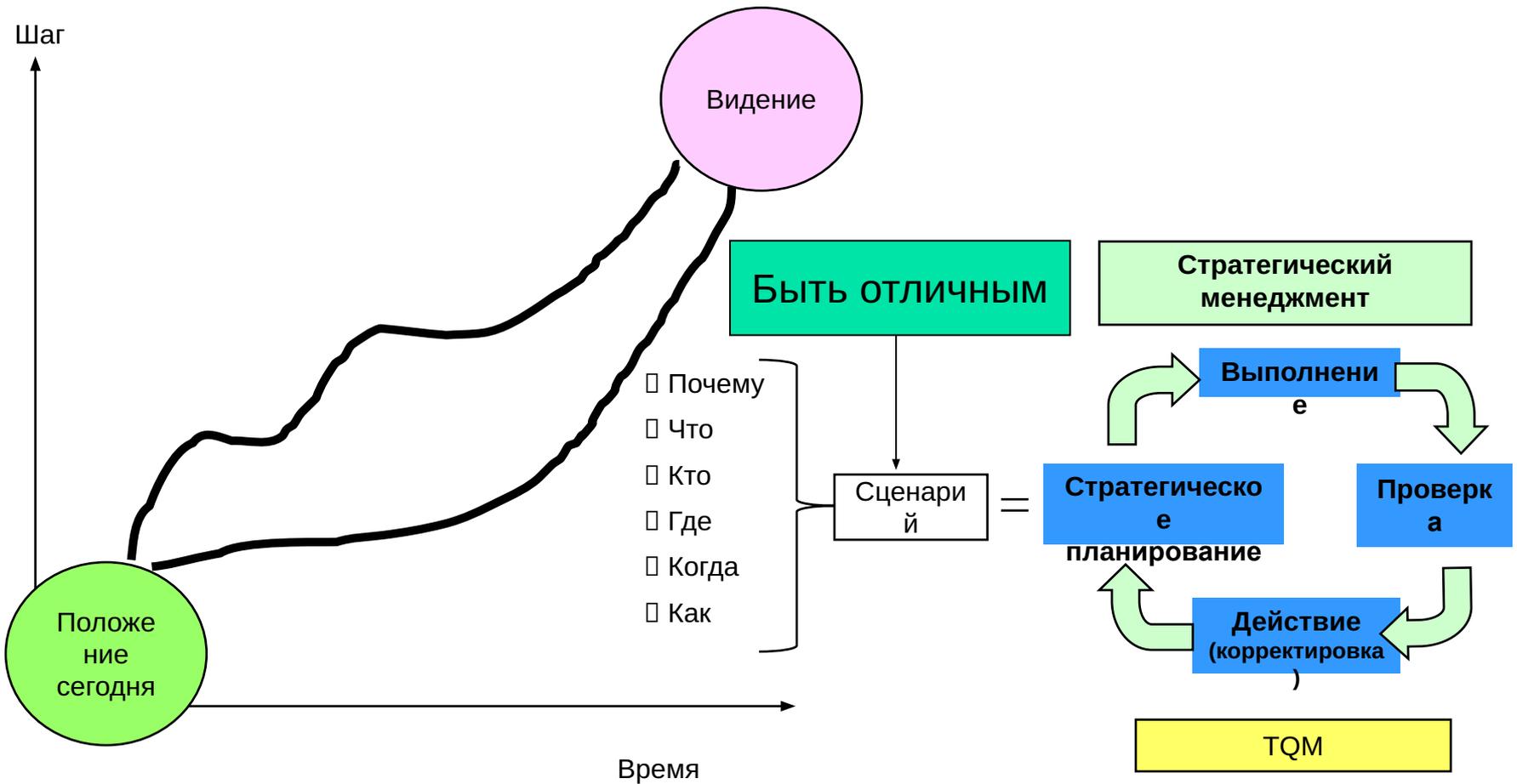
Стратегический менеджмент

Мастер класс

Ноябрь, 2009

Казахстанско – Японский Центр
JICA

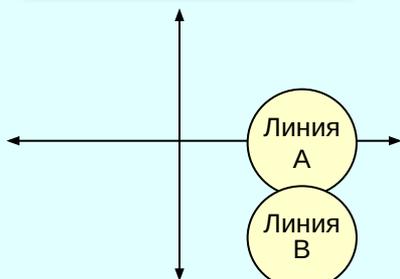
Стратегия/стратегический менеджмент



Сводная информация по Стратегическому управлению

Стратегия роста компании и управление

1. X-ось, Y-ось



Business Dimension

2. Анализ SWOT

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • • 	<ul style="list-style-type: none"> •
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

3. Стратегия

Управление по КФУ

Сделать

4. План действий

5. КФУ

Добавьте КФУ

Используйте сильные стороны, уменьшайте слабые стороны, ловите возможности, предотвращайте угрозы

Основные аспекты стратегии

4 К

- Конкуренты
- Компания
- Клиенты
- Каналы

Знать среду

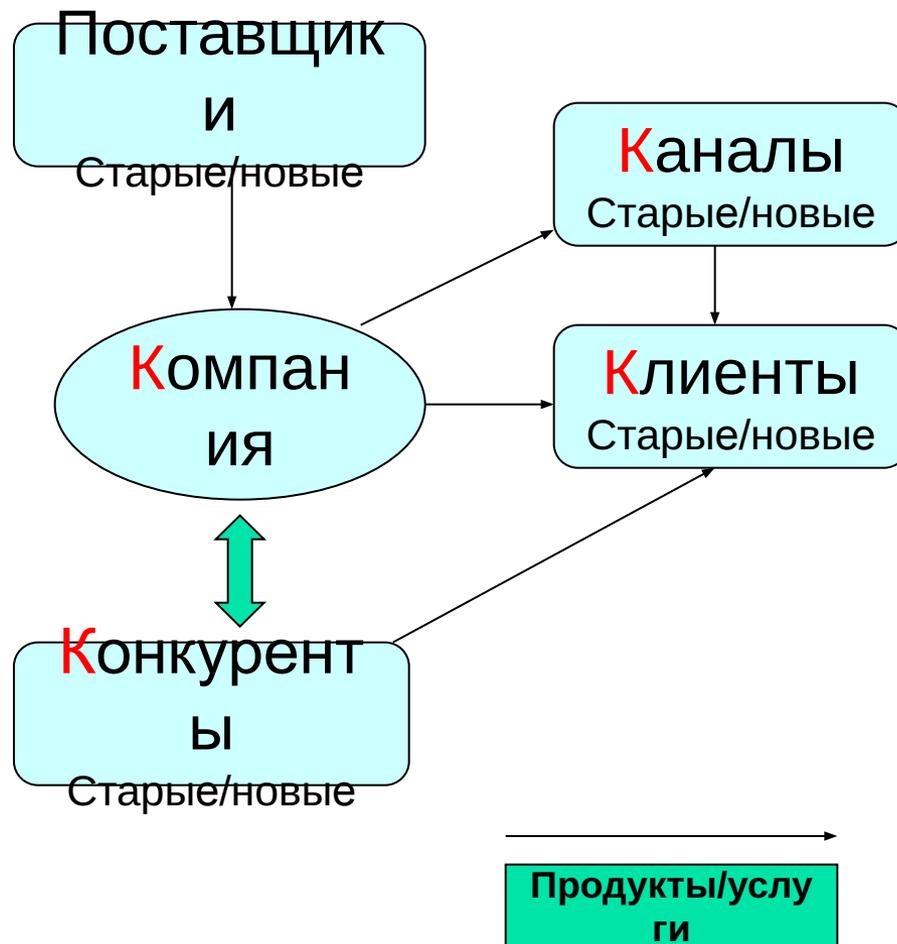
Знать себя

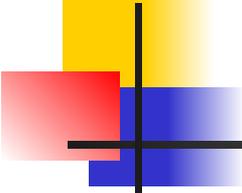
Знать конкурентов

Знать клиентов

Знать каналы сбыта

Изменения среды





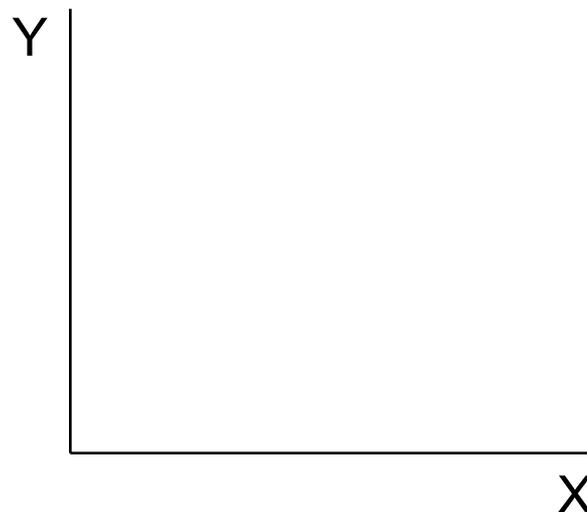
(1) Ось X и ось Y

Задачи и преимущества: Анализ осей X-Y помогает вам:

- (1) понять текущую ситуацию,
- (2) найти скрытые новые области бизнеса и
- (3) увидеть направление, в котором движется ваша компания.

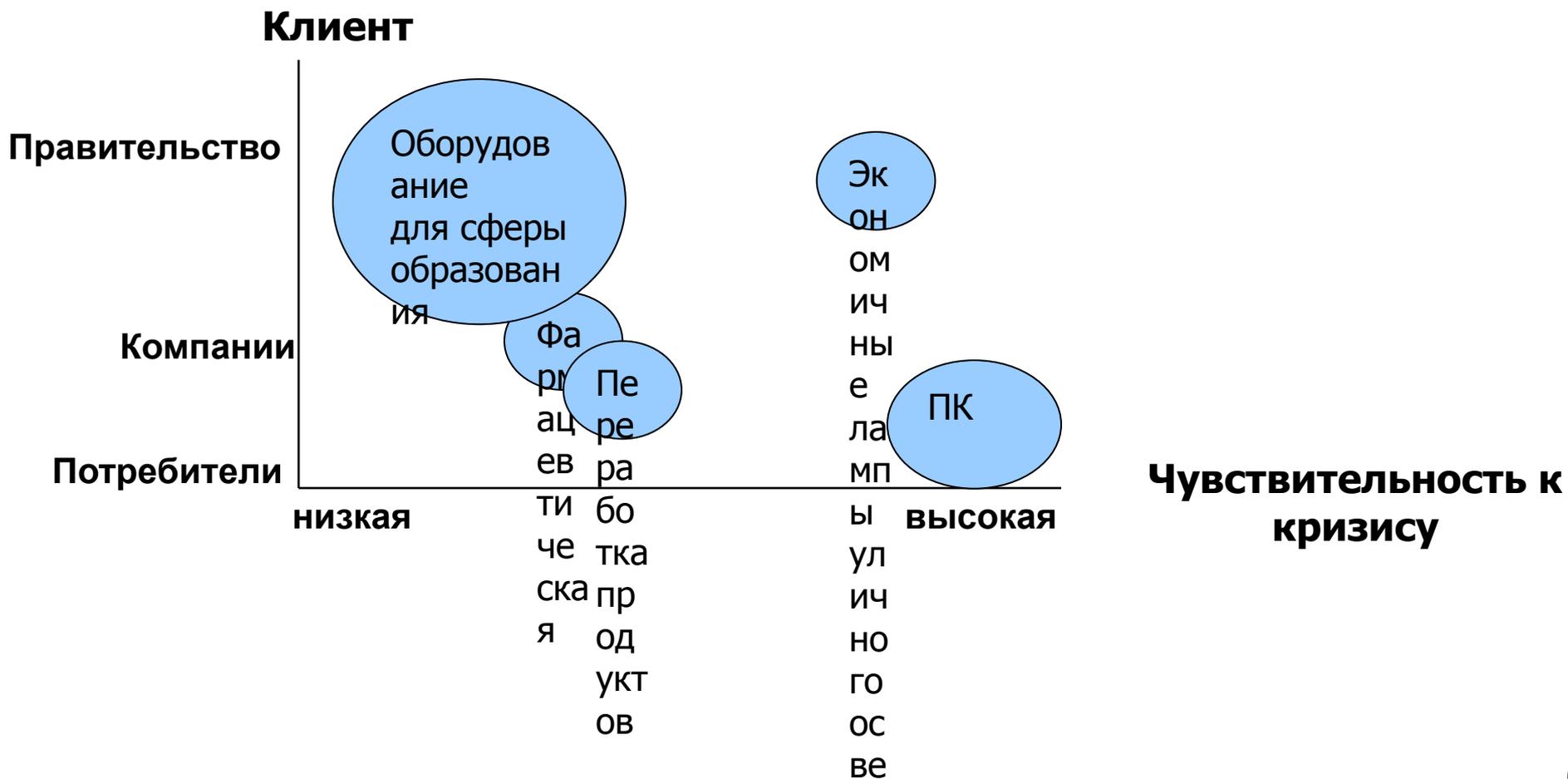
Метод: Необходимо задать ось X и ось Y независимо от того, что вы пытаетесь анализировать.

(например, конкуренты, рынок, продукты, риски и пр.)



Чем больше думаете, тем точнее сможете определить оси X и Y, и тем точнее будет анализ.

Пример: позиционирование продукта/услуги



Пример: Консалтинг

Большое
предприят



Mckinsey



Маленькая
компания

PWC



Методологи
я/
Большая
команда

Tru
spi
re

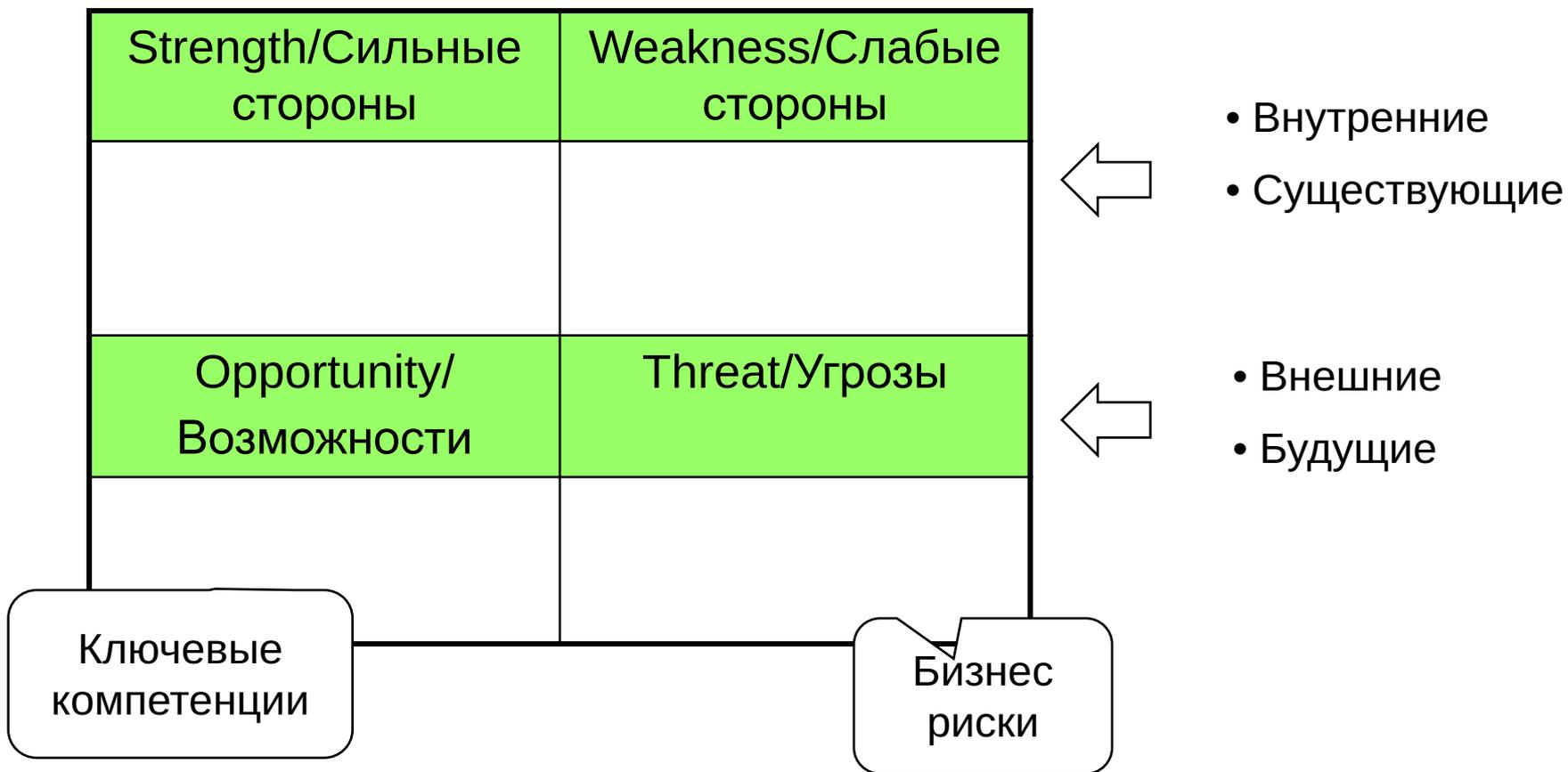


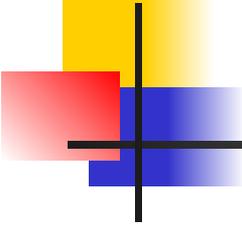
Особые
навыки/
Индивидуал
ьный
подход

Подход
компании:
Командный или
индивидуальный

Клиент/ рынок:
Размер компании

SWOT анализ

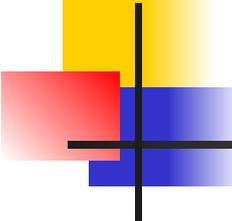




Стратегия: Другое определение

Сценарий следующих шагов:

- Увеличение **сильных сторон** компании
- Уменьшение **слабых сторон**
- Использование **возможностей**
- Ограждение/предотвращение **угроз**

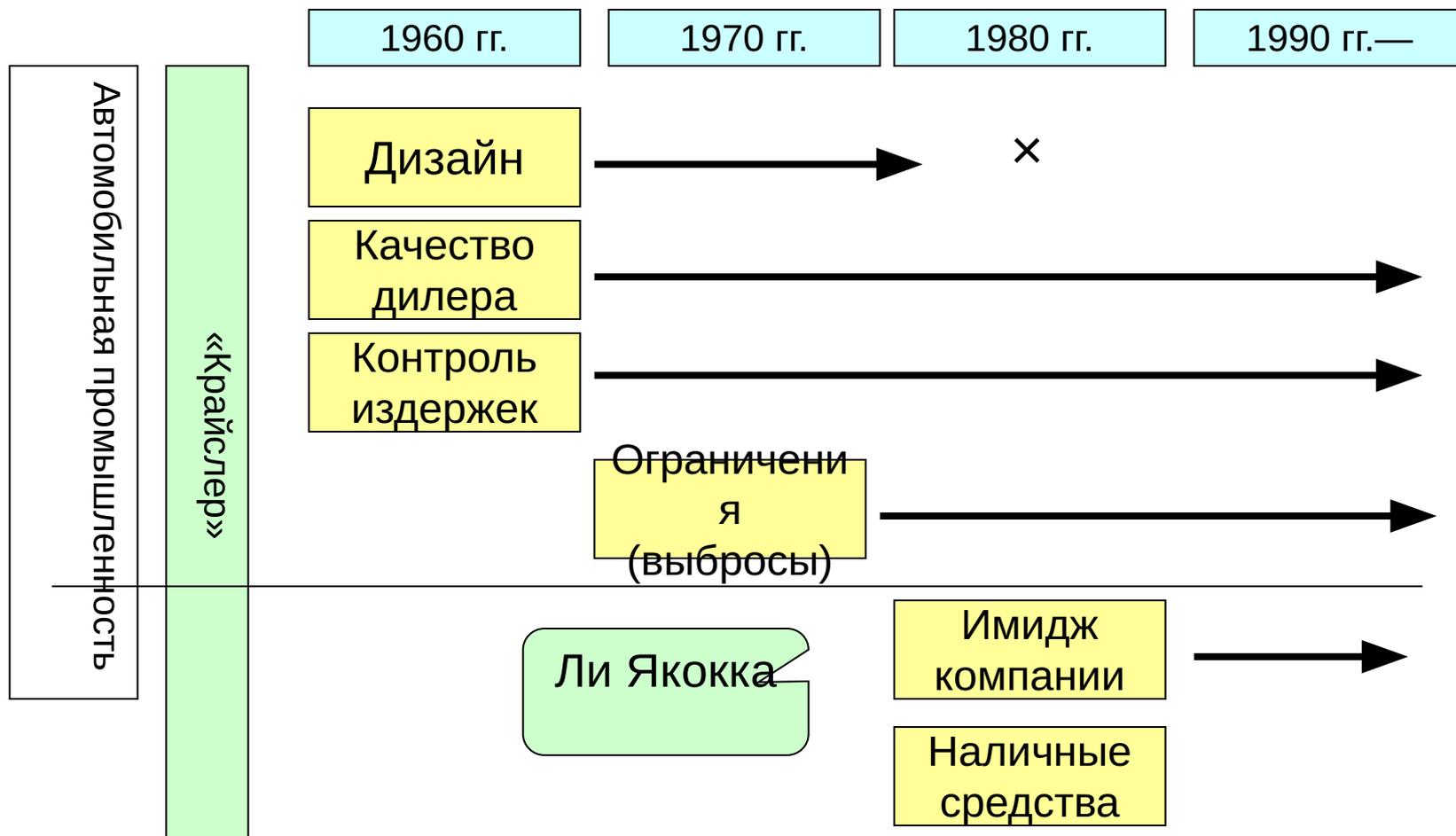


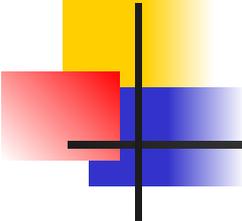
CSF/КФУ (Критические факторы успеха)

- Факторы, которые ведут компанию к успеху и должны быть правильным образом реализованы
- 5-6 факторов (не слишком много)
- Зависят от
 - структуры отрасли промышленности, конкурентной ситуации, положения на рынке, геологических условий, экономики, юридических аспектов, экологических ограничений и т.д.
- Подлежат изменению
- Зависит от сферы бизнеса и компании

Управление через обзор КФУ = Управление **бизнес рисками**

Пример: Автомобильная промышленность и «Крайслер»





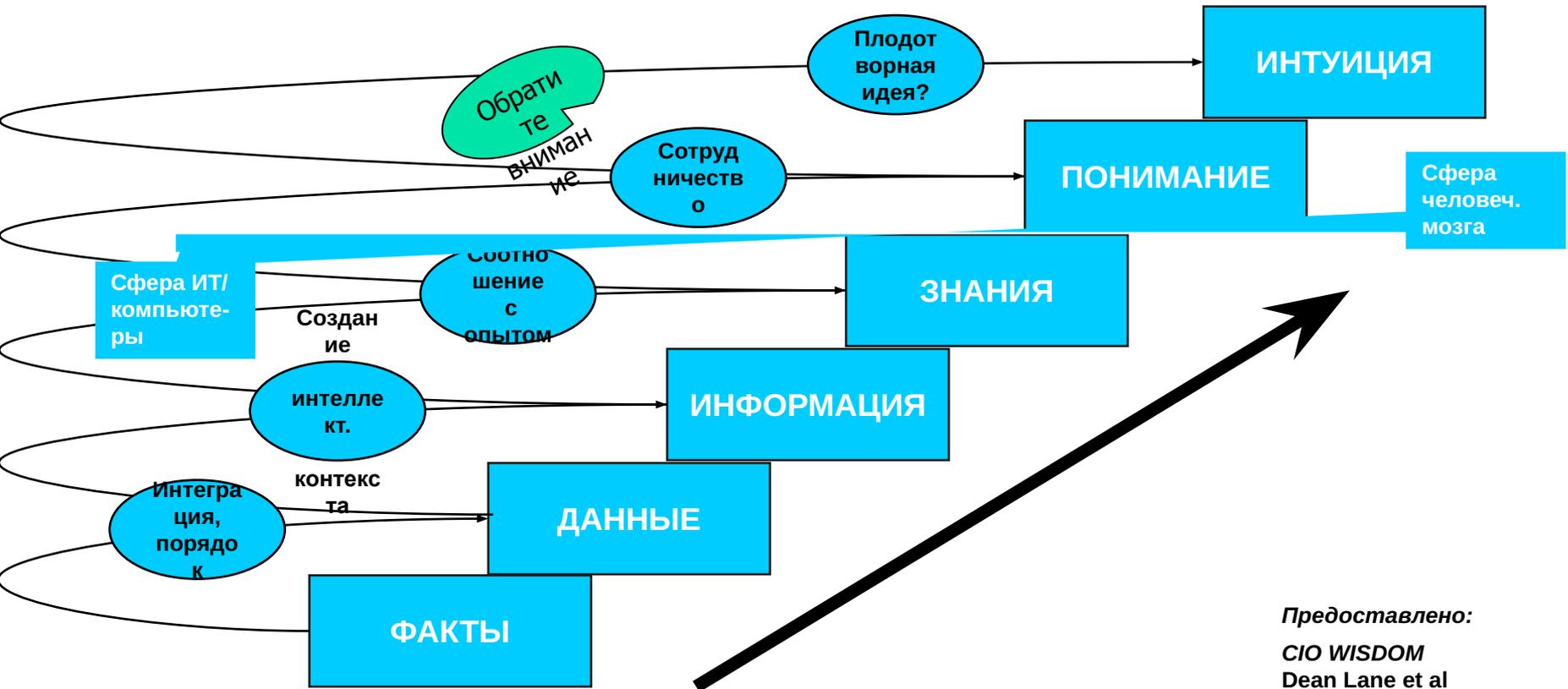
(4) Формирование знаний

Формирование знаний

- Сфера человеческого мозга (следующая страница: лестница бизнес интеллекта)
 - Сотрудничество обеспечивает понимание
- Уголок отдыха
 - Центр AI «Price Waterhouse» в США
 - Многие высокотехнологичные компании имеют такие уголки
 - Исследователи/офисные работники собираются вместе и разговаривают в комфортной обстановке

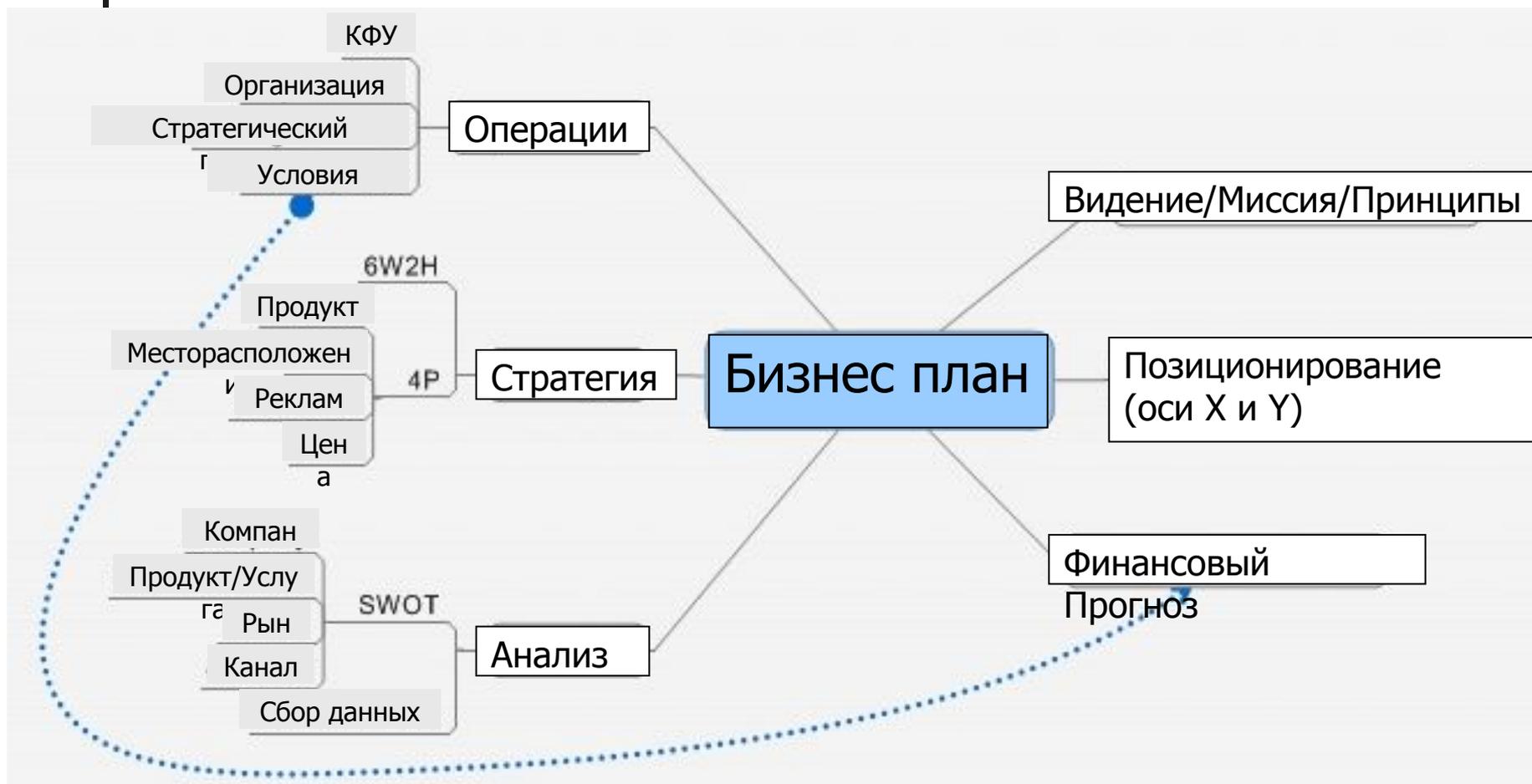
Лестница бизнес интеллекта

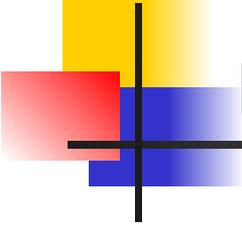
Стратегия: чем выше, тем лучше



Предоставлено:
CIO WISDOM
Dean Lane et al
© 2004 Prentice Hall

Диаграмма связей





Подразумеваемые знания

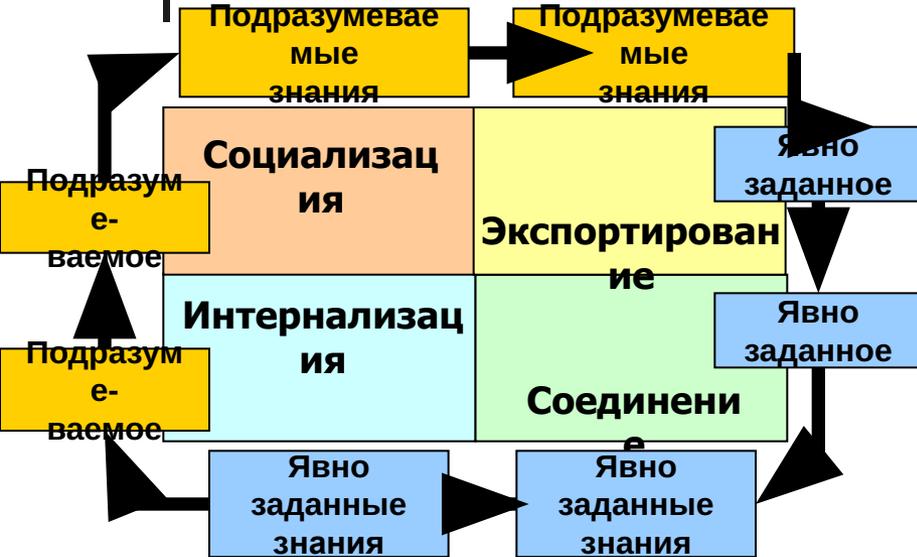
- Подразумеваемые знания



Такое определение знаний хорошо известно благодаря проф. Нонака Икуджиро, который популяризировал теорию управления знаниями, описав процесс взаимного обмена подразумеваемых и явно заданных знаний в модели SECI, создав теорию, основанную на практике.

Краткая информация о модели SECI приводится ниже...

Подразумеваемые знания



■ Социализация

Процесс получения и передачи подразумеваемых знаний посредством общего опыта.

■ Экспортирование

Процесс конвертирования подразумеваемых знаний в явно заданные знания.

■ Соединение

Процесс комбинирования явно заданных знаний для создания новых явно заданных знаний.

■ Интернализация

Процесс впитывания полученных явно заданных знаний отдельными лицами.

■ Модель SECI

SECI – это модель процесса для описания того, каким образом «компания, создающая знания» создает организационные знания. Это достижение блестящих бизнес результатов, делая знания общими и применимыми.

Эта модель широко известна как основная теория управления знаниями.

В модели создания организационных знаний Нонака предусматриваются два вида знаний: подразумеваемые и явно заданные знания.

Новые знания создаются путем постоянного обмена и передачи существующих знаний между отдельными лицами, группами людей и организациями.

Модель SECI показывает процесс обмена и передачи знаний.

Подразумеваемые знания (Пример)

■ Разработка «Honda City»:

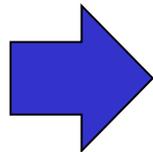
- Руководитель группы использует метафоры и аналогии для ясной передачи своей интуиции и проницательности.

Менеджер



Метафора:
«Эволюция
автомобиля»,
«Больше человека,
меньше машины»

Аналогия: «Высокий
парень»



Персонал



Сотрудники с
различным опытом
работы комбинируют
уже известные
дизайн и механизмы,
создавая новый
дизайн автомобиля.



Да!



Нет!

