



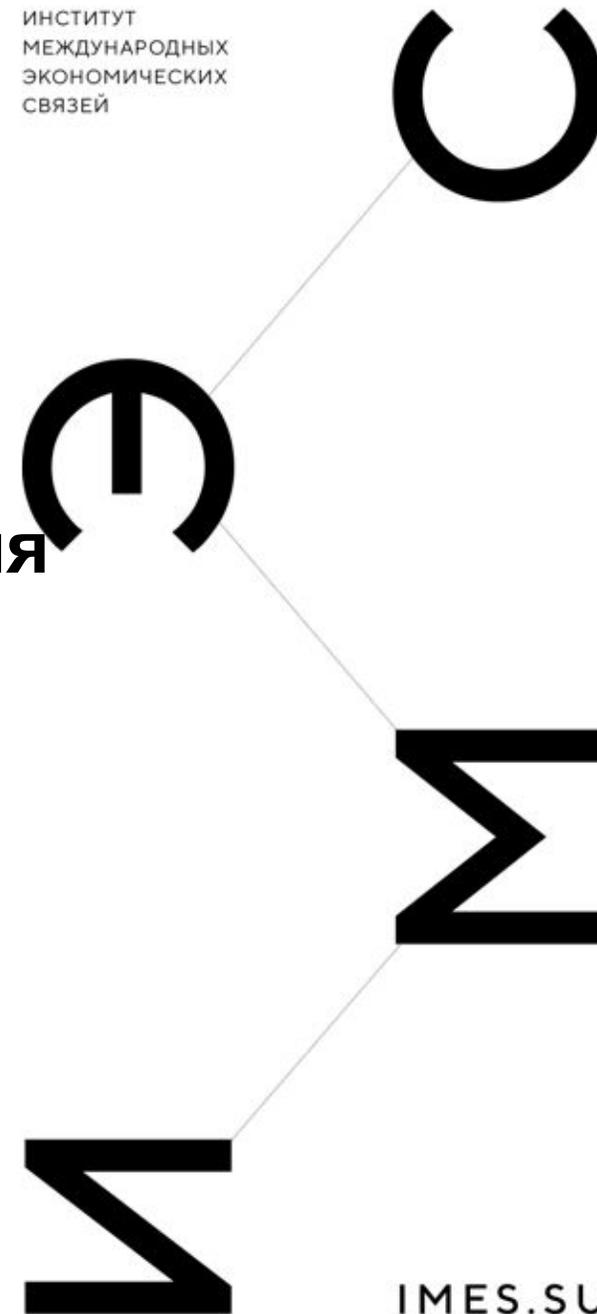
Дисциплина: Стратегический менеджмент

Лекция 2. Разработка и выбор стратегии развития организации

2.2. Алгоритм разработки и выбора стратегии

**Железнова Галина
Евгеньевна**

старший преподаватель кафедры
экономики, управления и права
ИМЭС





Стратегия компании – это сфера развития предприятия, которая раскрывает область деятельности организации, инструменты для достижения сформированных целей, область внешнего и внутреннего сотрудничества, миссию предприятия, ее реакцию на различные помехи, а также систему долгосрочных мероприятий для достижения установленных прогнозов.

План изучения темы

Вопрос 1. Необходимость разработки стратегии организации

Вопрос 2. Алгоритм разработки и выбора стратегии

Вопрос 3. Разработка стратегии предприятия по отношению к обществу



Основные виды стратегии развития предприятия

Формула группы **базисных стратегий** может состоять

1. ПРОДУКТ

1.1. диверсификационная стратегия

(проникновение в чужие сферы деятельности)

1.2. Стратегия развития продукта

(научно-техническая база позволяет оперативно наладить производство нового продукта и выставить его на ранее проверенный рынок.)



2. РЫНОК

2.1. стратегия географического расширения

(если есть производственные и технологические преимущества перед



Стратегия борьбы с конкурентами

Ценовая и неценовая стратегии

- В основе **ценовой конкуренции** лежат правила ценообразования, которые ориентированы и на себестоимость продукта, и на срок службы аналога конкурента.
- Инструментами **неценовой стратегии** являются:
- Продукты, ориентированные на малую целевую аудиторию (некоторые категории покупателей готовы доплачивать за более высокое качество или эксклюзив).
- Продукты или услуги дифференцированного характера (установление бренда, улучшение качественных показателей, высокий уровень сервиса).
- Масштабность рекламных кампаний (стимулирование продаж).



наступательная и/или оборонительная маркетинговая стратегия.

- **Наступательная стратегия** развития предприятия, как правило, используется компаниями-новичками, которые стремятся как можно скорее освоить рынок и занять на нем определенные позиции. Подобные «партизанские действия» практикуют небольшие предприятия, которым, в силу нехватки ресурсов, просто необходимо хотя бы кратковременное конкурентное преимущество, чтобы выгодно представить свой продукт.
- Цель **оборонительной стратегии** развития предприятия – удержание позиций – достигается при использовании следующих приемов:
- Превентивная политика, предотвращающая нападения конкурентов
- Оборона флангов необходима для защиты самых слабых рыночных секторов, специализирующихся на сбыте.
- Стратегия сокращения заключается в том, что компания отдает «на растерзание» конкуренту свои наименее эффективные направления, сосредоточив все силы на сильных позициях.

Функциональные стратегии

1. Маркетинговая стратегия – направлена на создание ассортимента, адаптацию к изменениям во внешней среде и коммуникацию с потенциальными потребителями.

2. Финансовая стратегия заключается в управлении материальными ресурсами компании, формировании финансовых потоков, выявлении оптимальных способов создания и расходования средств.

3. Стратегия управления сотрудниками предназначена для решения ряда проблем:

- Расчет потребности в кадровых единицах.
- Продумывание мероприятий, направленных на привлечение, адаптацию, обучение и стимулирование
- Организация рабочих мест и обеспечение безопасности и охраны труда.
- Юридическое оформление трудовых отношений, предупреждение и решение конфликтных ситуаций.

4. Производственная стратегия. Её задачи: экономия ресурсов, сохранение потенциала производства, устранение рисков, обусловленных влиянием человеческого фактора, разработка программ, нацеленных на повышение производительности труда.

Выбор стратегии предприятия

Стратегический анализ организации



5 сил конкуренции Портера



Оценка выбранной стратегии предприятия

Наиболее популярным при выборе и оценки стратегии является SWOT-анализ



SWOT-анализ

	Возможности (O) 1. 2. 3.	Угрозы (T) 1. 2. 3.
Силы (S) 1. 2. 3.	SO Как использовать сильные стороны для максимизации возможностей	ST Как использовать сильные стороны для минимизации угроз (потерь)
Слабости (W) 1. 2. 3.	WO Как минимизировать слабые стороны, используя возможности	WT Как минимизировать слабости и избежать угроз

Стратегические риски



Компоненты, необходимые для оценки стратегии

1. Мотивация

2. Информация

3. Критерии по которым оцениваем стратегию



- **Взаимосвязь/пригодность.** В стратегии должны быть предусмотрены возможные глобальные изменения во внешней среде и реакция на них.
- **Выполнимость.** Стратегия должна объективно оценивать имеющиеся ресурсы и не создавать дополнительных проблем.
- **Приемлемость.** В стратегии должны быть учтены желания определенных сотрудников предприятия.
- **Превосходство.** Стратегия должна способствовать формированию или сохранению превосходства над конкурентами в избранной нише.

4. Выводы, основанные на результатах оценки

Критерии выбора стратегии

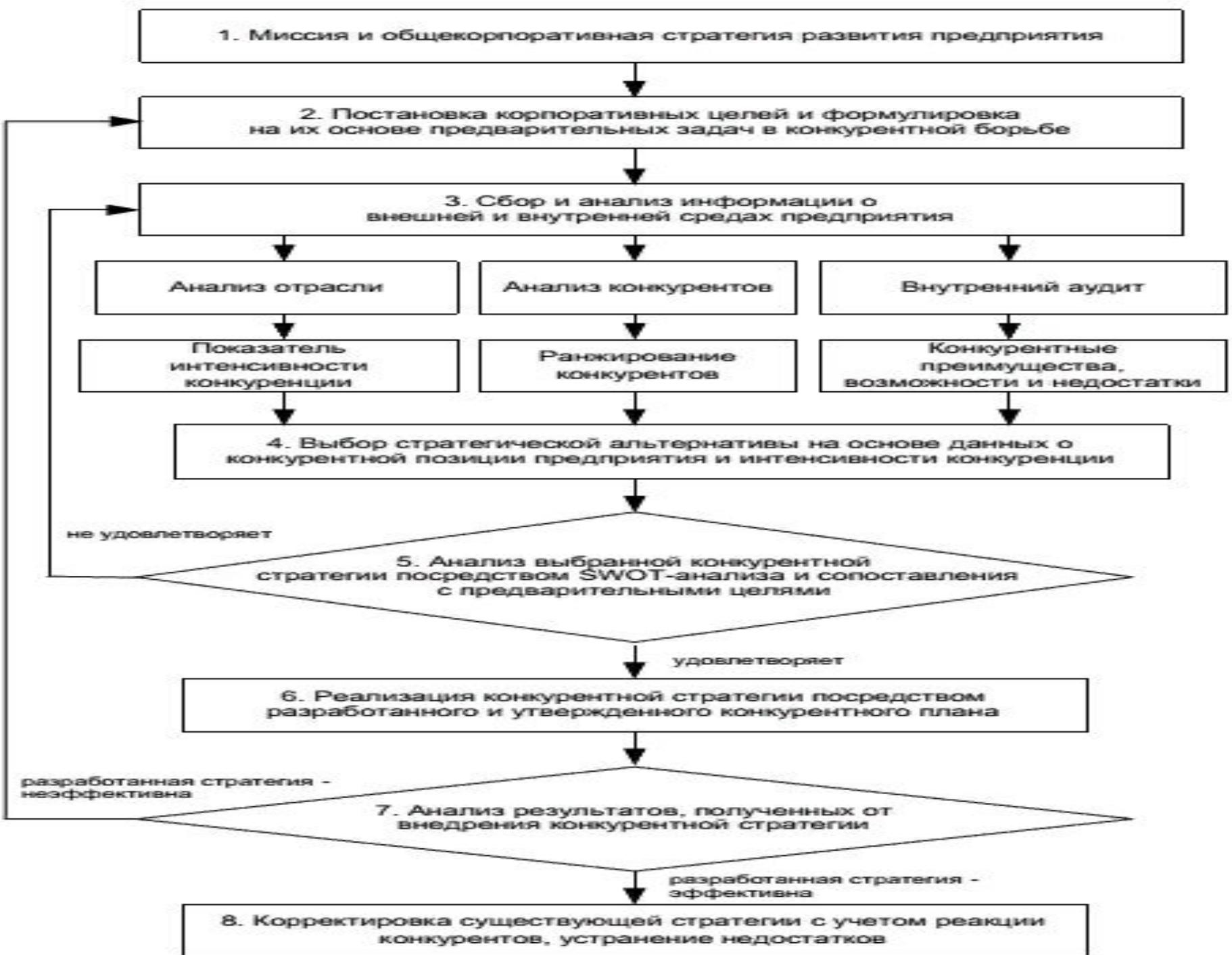
При выборе стратегии полезно пользоваться некоторыми простыми правилами, заимствованными из военной стратегии.

1. **Осуществимость:** оцени требуемые ресурсы и ограничения.
2. **Сила:** стремись всегда иметь преимущество в силе.
3. **Концентрация:** избегай распыления сил.
4. **Синергия:** обеспечь координацию и согласованность действий.
5. **Гибкость:** будь готов к неожиданностям.
6. **Экономность:** не растрачивай ограниченные ресурсы.

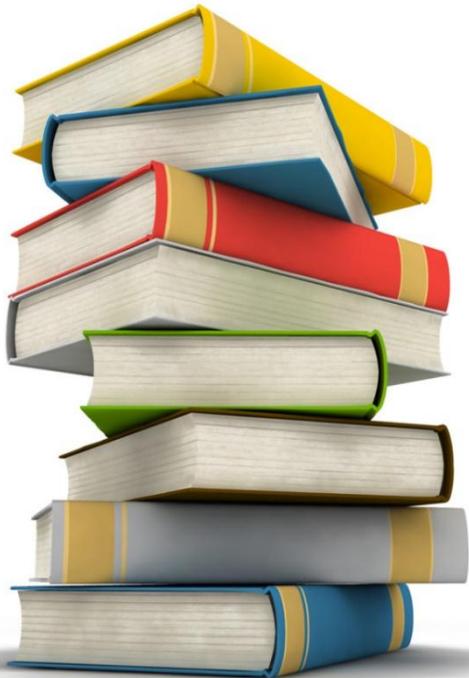
Алгоритм разработки стратегии

1. Анализ рынка(изучение внутренних и внешних факторов), осознание проблемы
2. Формирование видения и миссии (публичной цели деятельности предприятия)
3. Постановка цели - результат, который планируем достичь за чётко установленный период времени. (Достижимость, измеримость, ясность)
4. Определение задач – этапы продвижения к цели
5. Выбор стратегии развития предприятия
6. Назначение сотрудников, ответственных за реализацию стратегии

Алгоритм разработки стратегии



Список основной литературы



Ознакомиться с литературой можно
через электронную среду

1. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стереотип. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. –
URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> Фомичев, А. Н.
2. Стратегический менеджмент : учебник : [16+] / П. А. Михненко, Т. А. Волкова, А. Л. Дрондин, А. В. Вегера ; под ред. П. А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. : ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. –
URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>
3. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2017. – 80 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –
URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>
4. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=406068>

Список дополнительной литературы



Ознакомиться с литературой можно
через электронную среду



1. Елисеева, Е. Л. Стратегический менеджмент: шпаргалка : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Елисеева, Т. А. Лейни ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578408>

1. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>

2. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина и др. ; под ред. И. К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 235 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

УСПЕХОВ В ОБУЧЕНИИ!

Железнова Галина Евгеньевна

эл. почта: guniashka@yandex.ru

