



Тема 4.
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ



4.1 Сущность стратегического планирования

4.2 Выбор стратегии развития предприятия

4.3 Формирование уникальных конкурентных преимуществ



4.2 Выбор стратегии развития предприятия



В процессе стратегического планирования разрабатывается стратегия. В самом общем виде под стратегией понимают выбор компанией пути развития, рынков, методов конкуренции и организации бизнеса, направленный на удовлетворение клиентов и достижение целей.



Вместе с определением общей,
корпоративной стратегии
происходит разработка
поддерживающих ее стратегий
бизнеса и функциональных
стратегий.



В основе успешной стратегии должно лежать создание и использование конкурентных преимуществ. Это может быть:

- способность продавать продукцию по низким ценам;
- обеспечение высокого качества продукции;
- комплекс сервисных услуг;
- выгодное местоположение предприятия или его филиалов.



**Выбор стратегии развития
предприятия неразрывно связан
с такими понятиями
стратегического управления, как
потенциал предприятия и его
конкурентоспособность.**



**Потенциал предприятия
представляет собой совокупность
его возможностей по выпуску
продукции и оказанию услуг и
включает внутренние
переменные и управленческий
потенциал.**



Возможности организации
предопределены ее ресурсами
(факторами производства),
находящимися в ее
распоряжении.



К ресурсам предприятия относятся:

- технические;
- технологические;
- кадровые;
- информационные;
- финансовые;
- организационные;
- временные.



В рыночной экономике потенциал организации зависит как от внутренних факторов, так и от потребительского спроса, действий конкурентов, экономической ситуации в стране и др.



Потенциал предприятия во многом определяет такую важную для стратегического развития предприятия характеристику, как конкурентоспособность.



Конкурентоспособность
предприятия характеризует его
способность противостоять
конкурентам, вести
эффективную конкурентную
борьбу за рынки сбыта.



Конкурентоспособность
предприятия является
относительной характеристикой,
определяемой объектом
сравнения.



Факторами, определяющими конкурентоспособность предприятия, являются:

- потенциал предприятия (ресурсный и инновационный);
- умелый выбор стратегии;
- потенциал руководящего состава;
- финансовые результаты деятельности.



По содержанию стратегия
предприятия является моделью
поведения, механизмом
достижения его целей.



Процесс выбора стратегии состоит из следующих этапов:

- разработка стратегий, позволяющих достичь поставленных целей, при этом желательно предложить и разработать, возможно, большее число альтернативных стратегий;



Процесс выбора стратегии состоит из следующих этапов:

- анализ и оценка – анализ альтернатив в рамках выбранной общей стратегии и их оценка по степени пригодности для достижения главных целей предприятия;
- корректировка общей стратегии и разработка поддерживающих стратегий.



На выбор стратегии влияют многочисленные факторы:

- ценности, которыми руководствуются при принятии стратегии менеджеры высшего уровня;
- характер целей, которые ставит перед собой предприятие;
- состояние и предсказуемость внешней среды;



На выбор стратегии влияют многочисленные факторы:

- уровень риска, на который может пойти руководство предприятия при реализации его стратегии;
- потенциал предприятия, его внутренняя структура, сильные и слабые стороны;
- опыт реализации прошлых стратегий;
- фактор времени.



Стратегии развития могут быть структурированы следующим образом:

- **корпоративные** - стратегии, являющиеся общими для всех подразделений предприятия;
- **стратегии бизнеса** - по направлениям деятельности организации;
- **функциональные** - стратегии развития отдельных сторон деятельности организации (маркетинга, научных исследований, персонала и др.).



Предприятие должно разрабатывать следующие основные виды функциональных стратегий:

- стратегию маркетинга;
- финансовую стратегию;
- инновационную стратегию;
- стратегию производства;
- социальную стратегию;
- экологическую стратегию.



Стратегия маркетинга
рассматривается как одна из
ведущих функциональных
стратегий развития предприятия.



Важность маркетинговой стратегии обусловлена тем, что маркетинг обеспечивает информационные, стратегические и оперативные связи предприятия с внешней средой. Вследствие чего, непосредственное функционирование маркетинга тесно связано с другими подсистемами управления деятельностью предприятия.



Финансовая стратегия предполагает формирование и использование финансовых ресурсов для реализации базовой стратегии предприятия и соответствующих курсов действий.



Финансовая стратегия позволяет экономическим службам предприятия создавать и изменять финансовые ресурсы и определять их оптимальное использование для достижения целей функционирования и развития предприятия.



**Инновационная стратегия
предприятия должна повышать и
поддерживать конкурентный статус
выпускаемой предприятием
продукции.**



Инновационное развитие предприятия представляет собой не только основной инновационный процесс, но и развитие системы факторов и условий, необходимых для его осуществления, т.е. инновационного потенциала.



**Производственная стратегия
предприятия связана с разработкой
и реализацией основных
направлений его деятельности в
области выпуска продукции.**



При этом следует заметить, что производственный процесс – наиболее стабильный вид практической деятельности, а в случае возникновения нестабильности в производственной сфере потрясения на предприятии оказываются наиболее сильными.



**Социальная стратегия предприятия
связана с обоснованием и
разработкой программы
мероприятий для обеспечения
нормального хода процесса
воспроизводства рабочей силы на
предприятии и сохранения
благоприятного микроклимата в
коллективе.**



Реализация такой программы мероприятий способствует повышению производительности труда работников предприятия и, следовательно, непосредственно влияет на осуществление производственного процесса.



Экологическая стратегия
предприятия предусматривает
разработку систем мероприятий по
решению природоохранных
проблем.



Все виды стратегий можно объединить в три группы:

- наступательная, или стратегия прорыва;
- оборонительная, или стратегия выживания;
- стратегия сокращения и смены видов бизнеса.



Наступательная стратегия или стратегия прорыва основана на научных открытиях и изобретениях, рассчитана на занятие лидирующего положения на рынке или в отрасли, предполагает предпринимательский подход.



**Наступательная стратегия требует
значительных финансовых затрат,
имеет высокую степень риска, но
в случае успеха дает высокие
результаты.**



Оборонительная стратегия или стратегия выживания предполагает сохранение фирмой имеющейся рыночной доли и удержание своих позиций на рынке.



Оборонительная стратегия проводится, если рыночная позиция фирмы удовлетворительная или у нее недостаточно средств для проведения активной наступательной стратегии; фирма опасается проводить последнюю из-за нежелательных ответных мер сильных конкурентов или санкций со стороны государства.



Стратегия сокращения и смены видов бизнеса используется в ситуациях, при которых фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике и т.п.



Спасибо за внимание!