



СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИРМЕ

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине:

Вопросы для самостоятельной подготовки, самопроверки к опросам, диспутам на занятиях лекционного, практического типов:

1. Комплекс процедур, включаемых в понятие стратегического планирования.
2. Эффективность применения процедур стратегического планирования.
3. Выбор процедур для международной фирмы.
4. Циклический характер стратегического планирования в международной фирме.
5. Исходный шаг стратегического планирования.
6. Внешние и внутренние факторы развития фирмы.
7. Задачи международной фирмы.
8. Стратегия международной фирмы.
9. Содержание реализации стратегии.
10. Программы и проекты, разрабатываемые в развитии принятой стратегии.
11. Значение оперативных планов при реализации стратегического планирования.
12. Программы и проекты в деятельности международной фирмы.
13. Поиск рыночной ниши и оценка ее занятости.
14. Анализ стандартов и традиций потребления на внешних рынках.
15. Конкуренция на внешних рынках и её отличие от внутренней конкуренции.
16. Влияние государственного регулирования на международную деятельность фирмы.
17. Анализ инвестиционного законодательства.
18. Анализ трудовых ресурсов.
19. Анализ мотивированности персонала.
20. Анализ правил налогообложения и антимонопольного законодательства страны деятельности международной фирмы.
21. Мнения руководителей фирмы.
22. Данные необходимые для выработки стратегических решений.
23. Характеристика отрасли.
24. Информация о конкуренции.
25. Оценка внешних (внеотраслевых) факторов деятельности.
26. Прогнозы развития внешней среды.
27. Характеристика сильных и слабых сторон фирмы.
28. Соотношение внутренних и внешних факторов развития фирмы.
29. Долгосрочные цели общего характера.

Занятие №1 по темам: Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования, Миссия фирмы в стратегии

Подготовить доклады по следующим темам:

1. Комплекс процедур, включаемых в понятие стратегического планирования.
2. Эффективность применения процедур стратегического планирования.
3. Выбор процедур для международной фирмы.
4. Циклический характер стратегического планирования в международной фирме.
5. Исходный шаг стратегического планирования.
6. Внешние и внутренние факторы развития фирмы.

Выполнить следующие задания по самостоятельной работе:

- 1) *Какое место занимает планирование в управлении бизнесом?*
 - Самое важное, если вы умеете планировать, то остальное неважно
 - Необязательное, многие вполне могут обойтись и без него
 - **Грамотное планирование – 30% успеха предприятия**
 - Грамотное планирование- 50% успеха предприятия
- 2) *Что является первоначальным пунктом при планировании дел?*
 - Отбросить все неважные дела и заняться только важными
 - **Составить полный список дел, которые нужно решить**
 - Распределить дела по степени важности
 - Дать задание секретарю или заместителю, чтобы те составили план дел
- 3) *Что предпринимателю важно помнить при составлении плана?*
 - Необходимо быть оптимистом во всем
 - Необходимо составлять план учитывая долгосрочные перспективы
 - Необходимо пессимистично оценивать ситуацию, чтобы найти лучший выход
 - **Необходимо быть уверенным, что выполнишь все дела в срок**
- 4) *Что нужно в первую очередь учитывать при открытии собственного предприятия?*
 - Инфляцию
 - Кредиторскую задолженность
 - **Стратегию развития бизнеса**
 - Тактику развития бизнеса
 - Арендную плату
 - Количество рабочей силы
- 5) *Что должно являться своего рода стержнем воплощения мечты в реальность?*
 - **Четко поставленная цель**
 - Финансовые возможности
 - Сильное желание добиться чего-либо
 - Отсутствие преград
- 6) *С чего обязательно начинать реализацию поставленной цели?– С устранения препятствий, мешающих этому*
 - **С определения расстояния, отделяющего вас от цели – С создания финансовой базы**
 - С отменой всех остальных дел и всецелого поглощения только этой задачи
- 7) *Что в первую очередь необходимо чувствовать и ощущать при проделывании шагов к намеченной цели?*
 - Что шагов стало меньше
 - **Саму цель еще более четко, что вызовет большую мотивацию**
 - Финансовое равновесие
 - Что поставленная цель не мешает другим делам

8) *Какая основная роль бизнес- плана для предприятия?*

- Это теоретическая формальность, без которой вполне можно обойтись
- В нем будет храниться вся информация о предприятии
- Если предприятие большое, то у него должен быть бизнес- план
- **Это своего рода карта по развитию бизнеса**

9) *Какой самый эффективный способ сбора данных для бизнес - плана с точки зрения специалистов?*

- Общение со знающими людьми
- **Посещение аналогичной фирмы в качестве простого клиента**
- Чтение литературы
- Купить готовый бизнес – план

10) *На какие вопросы должен отвечать бизнес план? (отметьте несколько правильных ответов)*

- **Кто мои конкуренты?**
- **Какую прибыль обеспечит мое предприятие?**
- Как будет необходимо возвращать кредит?
- **Кто мои клиенты и где они располагаются?**
- **Что уникального в моей продукции?**
- Почему реклама конкурентов лучше?

11) *На какие три основных вопроса по сути отвечает бизнес- планирование? (отметьте несколько правильных ответов)*

- **Где мы находимся в настоящее время?**
- **Куда мы хотим двигаться?**
- Каковы наши финансовые дела?
- **Как мы собираемся достичь желаемого?**
- Какова вероятность «прогореть»?
- Сколько времени нам потребуется на реализацию наших планов?

12) *Каковы основные компоненты стратегического плана? (отметьте несколько правильных ответов)*

- **Миссия**
- Начальный капитал
- **Стратегия**
- Подбор рабочей силы
- **Цели**

Занятие № 2 по темам: Реализация стратегии планирования в международной фирме, Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала

Общие вопросы, выносимые на занятие №2:

1. Задачи международной фирмы.
2. Стратегия международной фирмы.
3. Содержание реализации стратеги.
4. Программы и проекты, разрабатываемые в развитии принятой стратегии.
5. Значение оперативных планов при реализации стратегического планирования.
6. Программы и проекты в деятельности международной фирмы.
7. Поиск рыночной ниши и оценка ее занятости.

Подготовить доклады по следующим темам:

1. Анализ стандартов и традиций потребления на внешних рынках.

2. Конкуренция на внешних рынках и её отличие от внутренней конкуренции.
3. Влияние государственного регулирования на международную деятельность фирмы.
4. Анализ инвестиционного законодательства.
5. Анализ трудовых ресурсов.
6. Анализ мотивированности персонала.
7. Анализ правил налогообложения и антимонопольного законодательства страны деятельности международной фирмы.

Занятие № 3 по темам: Состав стратегических данных, Состав и характер задач фирмы

Подготовить рефераты по следующим темам:

1. Мнения руководителей фирмы.
2. Данные необходимые для выработки стратегических решений.
3. Характеристика отрасли.
4. Информация о конкуренции.
5. Оценка внешних (внеотраслевых) факторов деятельности.
6. Прогнозы развития внешней среды.
7. Характеристика сильных и слабых сторон фирмы.
8. Соотношение внутренних и внешних факторов развития фирмы.

Решить следующий перечень задач:

Задача 1.

Выполнить диагностику стратегического плана реформирования машиностроительного предприятия «Дельта». Организационно-технические мероприятия стратегического плана реформирования предприятия способствуют сокращению численности на 120 чел. Объем продукции по плану и по отчету – 123000 тыс. ден. ед. Производство продукции на одного работника по отчету составляет 320 тыс. ден. ед.

Рассчитать повышение производительности труда и численности работников по стратегическому плану реформирования машиностроительного предприятия «Дельта».

Задача 2.

Выполнить диагностику стратегического плана реформирования СП «Интерсплав» по таким исходным данным:

- годовой объем производства по отчетным данным – 206500 т;
- стоимость продукции – 273000 тыс. ден. ед.;
- численность персонала – 3800 чел.;

• после проведения организационных мероприятий стратегического плана реформирования предприятия объем продукции в натуральном выражении увеличивается на 6,5%. Средняя оптовая цена вырастет на 8,1%;

- сокращение численности персонала составит 120 чел.

Рассчитать производительность труда и повышение ее уровня за счет проведения организационно-технических мероприятий на СП «Интерсплав».

Занятие № 4 по темам: Оценка репутации, Структура анализа условий деятельности, Анализ стратегических альтернатив международной деятельности.

Подготовить сообщения по темам:

1. Долгосрочные цели общего характера.
2. Области анализа факторов.
3. Финансовые ресурсы.
4. Трудовые ресурсы.

5. Производственные ресурсы.
6. Влияние внешней среды.
7. Отношение общественности к фирме.
8. Комплекс характеристик, отражающих интересы различных групп общества.
9. Позиции персонала.
10. Отношение к фирме властей.
11. Отношение к фирме потребителей.
12. Предмет анализа возможностей фирмы.

Подготовить сообщения по темам:

1. Факторы, формирующие внутренние возможности.
2. Финансовые факторы.
3. Маркетинговые факторы.
4. Социально-экономические факторы.
5. Выбор стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом.
6. Размещение производственных мощностей.
7. Направленность сбытовой политики. Ассортимент.
8. Перемещение факторов производства. Приобретение других компаний.
9. Приоритеты аспектов.
10. Выбор стратегических альтернатив в стране базирования.

Тематика письменных (контрольных) работ (В целом по всей дисциплине)

Контрольное задание № 1.

Контрольное задание №1 предполагает развернутые ответы на два теоретических вопроса.

Вариант 1.

1. Стратегическое планирование на макроэкономическом уровне.
2. Портфельные модели стратегического позиционирования: модель Shell/DPM (Direct Policy Matrix) – матрица направленной политики компании Shell.

Вариант 2.

1. Зарубежный опыт становления и развития систем стратегического планирования и управления. Школы стратегий (по Г. Минцбергу): школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования.
2. Роль индикативного планирования в определении стратегии предприятия. Содержание индикативного плана.

Вариант 3.

1. Стратегическое планирование и государственное регулирование социальных процессов общества.
2. Портфельные модели стратегического позиционирования: модель ADL/LC (Life Cycle – жизненный цикл) компании Артур Д. Литтл.

Контрольное задание № 2.

Данное контрольное задание выполняется студентами по тем же вариантам, что и контрольное задание №1. Контрольное задание № 2 является практическим

Вариант 1.

Задание.

Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже четырех видов товаров. Обоснуйте критерии выделения стратегических групп. Постройте карты стратегических групп на различных рынках

Исходные данные.

В качестве примера можно рассмотреть рынки производства и продажи:

- а) прохладительных напитков,
- б) косметических товаров,
- в) мебели,
- г) кондитерских товаров.

Вариант 2.

Задание.

Используя матрицу «Привлекательность рынка – конкурентная позиция», разработанную корпорацией General Electric и консалтинговой фирмой McKinsey & Co, проанализируйте портфель бизнесов (продукции) конкретной организации. Сделайте выводы о его сбалансированности.

Исходные данные.

В качестве организации для исследования студент может выбрать:

- организацию, в которой он работает;
- организацию, с деятельностью которой он хорошо знаком;
- организацию, информацию о деятельности которой можно взять из газет и журналов.

Вариант 3.

Задание.

Разработайте программу диверсификации компании. Предложите и проанализируйте различные варианты диверсификации, принимая во внимание синергию и существующие риски

Исходные данные.

В качестве организации предлагается компания, освоившая технологии закупки и консервации свежих овощей и владеющая сильной маркой на рынке соусов и приправ.

Конкретные данные, которые могут потребоваться при выборе и обосновании варианта диверсификации могут быть гипотетическими и их следует задать самостоятельно.

При выполнении задания студент может выбрать другую компанию, но это должно быть согласовано с преподавателем.

В ходе выполнения задания необходимо определить:

1. Степень диверсификации компании (узкая или широкая база диверсификации).
2. Характер диверсификации (родственная или неродственная, и та и другая).
3. Масштаб операций (внутренний, межнациональный, глобальный).
4. Действия для прибавления новых бизнесов и завоевания позиций в новых отраслях.
5. Действия для отсека слабых и непривлекательных бизнес-единиц (товаров).
6. Усилия менеджеров для получения стратегической синергии и использования диверсификации для получения конкурентного преимущества.
7. Пропорции капиталовложений в каждую бизнес-единицу.

При выполнении задания рекомендуется использовать портфельные модели стратегического позиционирования: матрицу И.Ансоффа (стратегии роста по товарам / рынкам); матрицу Томпсона - Стрикленда (темпы роста рынка / конкурентная позиция); матрицу BCG (консалтинговой компании Boston Consulting Group); матрицу GE/McKinsey (корпорации General Electric и консалтинговой фирмы McKinsey & Co) и др.

Перечень тестовых заданий по дисциплине

№1

Стратегическая «лестница» планирования содержит следующие ступеньки:

- а) Анализ рынка;

- б) Анализ финансов;
- в) Анализ конкурентов;
- г) Анализ производства.

№2

На первой ступеньке «лестницы» планирования предприятие:

- а) Проводит стратегический анализ;
- б) Определяет ориентиры своей работы;
- в) Анализирует внешнюю и внутреннюю среду;
- г) Верно а, б, в.

№3

На последней ступеньке стратегической «лестницы» предприятие:

- а) Формирует общую и функциональную стратегию;
- б) Оценивает свое преимущество в издержках;
- в) Определяет своих главных конкурентов;
- г) Верно а, б, в.

№4

Особенностью стратегической «лестницы» планирования отечественных предприятий на сегодня является стратегия:

- а) Деловая;
- б) Функциональная;
- в) Выживания;
- г) Финансовая.

№5

К основным типам прогнозирования принадлежат:

- а) Составление сценариев;
- б) По нормам и нормативам;
- в) Экстраполяция трендов;
- г) Экономико-математические модели.

№6

Общие методы прогнозирования включают в себя:

- а) Интуитивный;
- б) Поисковый;
- в) Нормативный;
- г) Экспертный.

№7

Главной компонентой стратегии «выживания» российских предприятий является:

- а) Организационная;
- б) Рыночная;
- в) Кадровая;
- г) Верно а, б, в.

№8

Самым важным фактором, влияющим на уровень инфляции внутри предприятия, является:

- а) Рост денежной массы;
- б) Технологическая инфляция;
- в) Рост цен на производственные ресурсы;
- г) Показатели инфляции для конкретного производства.

№9

Точность прогноза развития предприятия:

- а) Определяется погрешностью исходных данных;
- б) Увеличивается с ростом сроков прогнозирования;
- в) Не зависит от применяемого метода;
- г) Верно а, б, в.

№10

Для отечественных предприятий при прогнозировании производства конкурентоспособной продукции в настоящее время самым важным является:

- а) Разработка новых изделий;
- б) Улучшение показателей качества выпускаемой продукции;
- в) Управление объемами продаж товаров в течение всего их жизненного цикла;
- г) Создание системы менеджмента качества;
- д) Верно а, б, в, г.

№11

Экономическая составляющая потенциала предприятия включает в себя :

- а) Организацию производства;
- б) Техническое развитие производства;
- в) Трудовые, материальные и финансовые ресурсы;
- г) Верно а, б, в

№12

Организационная компонента потенциала предприятия представляет собой комплекс:

- а) Научно – исследовательских и опытно-конструкторских разработок (ниокр);
- б) Мероприятий по объединению во времени и в пространстве живого труда и процессов производства;
- в) Менеджмента качества;
- г) Верно а, б, в.

№13

Научно-техническая составляющая потенциала предприятия содержит план:

- а) По источникам поступления ресурсов;
- б) По организации трудового процесса на рабочем месте;
- в) По комплексной механизации и автоматизации производства;
- г) Верно а, б, в.

№14

Предпринимательская компонента потенциала предприятия отражает:

- а) Творческие замыслы его работников;
- б) Реализацию новых технических проектов;

- в) Эффективное использование ресурсов;
- г) Верно а, б, в.

№15

Социальная составляющая потенциала предприятия описывается следующими показателями:

- а) Совершенствование систем управления;
- б) Увеличение оборачиваемости капитала;
- в) Улучшение условий труда;
- г) Верно а, б, в.

№16

Главной задачей социального планирования на предприятии является:

- а) Развитие творческих способностей работников;
- б) Рост дохода и уровня жизни работников;
- в) Сочетание личных и общественных мотивов работников;
- г) Верно а, б, в.

№17

Снижение платежеспособности спроса домохозяйств в России, в первую очередь, связано:

- а) С уменьшением производительности труда;
- б) С отсутствием государственной политики в регулировании заработной платы работников;
- в) С высоким уровнем инфляции;
- г) Верно а, б, в.

№18

Для отечественных предприятий сегодня наиболее важным является возрождение социальных отношений на уровне:

- а) Корпоративном;
- б) Общенациональном;
- в) Отраслевом;
- г) Верно а, б, в.

№19

Главным в повышении мотивации работников предприятия является:

- а) Личное участие в принятии решений;
- б) Непрерывный рост оплаты труда;
- в) Развитие карьеры;
- г) Верно а, б, в.

№20

В рыночной экономике главным критерием оценки уровня потенциала предприятия считается:

- а) Рыночная стоимость капитала предприятия;
- б) Балансовая стоимость капитала;
- в) Добавленная стоимость капитала;
- г) Верно а, б, в.

Перечень вопросов для подготовки к зачёту:

1. Области анализа факторов.

2. Финансовые ресурсы.
3. Трудовые ресурсы.
4. Производственные ресурсы.
5. Влияние внешней среды.
6. Отношение общественности к фирме.
7. Комплекс характеристик, отражающих интересы различных групп общества.
8. Позиции персонала.
9. Отношение к фирме властей.
10. Отношение к фирме потребителей.
11. Предмет анализа возможностей фирмы.
12. Факторы, формирующие внутренние возможности.
13. Финансовые факторы.
14. Маркетинговые факторы.
15. Социально-экономические факторы.
16. Выбор стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом.
17. Размещение производственных мощностей.
18. Направленность сбытовой политики. Ассортимент.
19. Перемещение факторов производства. Приобретение других компаний.
20. Приоритеты аспектов.
21. Выбор стратегических альтернатив в стране базирования.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент, Учебник, - М.: Дашков и К, 2014
2. Аналоуи Ф., Карамии А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий. Учебник. [Электронный ресурс] /М.: Юнити-Дана, 2012. – 399 с.
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117339&sr=1>

Дополнительная литература:

1. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент, Учебник, - М.: Проспект, 2011.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент, Учебник, - Спб.: Питер, 2011.
3. Рыбалкин В. Е., Щербанин Ю. А., Балдин Л. В., Богданов О. С., Грибанич В. М. Международные экономические отношения. Учебник. [Электронный ресурс] /М.: Юнити-Дана, 2012. – 593 с.
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118288&sr=1>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. www.economy.gov.ru (сайт Минэкономразвития РФ)
2. www.minpromtorg.gov.ru (сайт Минпромторга России)
3. www.grs.ru (сайт Федеральной службы государственной статистики)
4. www.minfin.ru (сайт Министерства финансов РФ)
5. <http://vernikov.ru/> - Библиотека материалов по менеджменту и ИТ в менеджменте
6. <http://www.iteam.ru/> - Портал Технологии корпоративного управления
7. <http://www.pmi.org/> - Project Management Institute
8. <http://www.citforum.ru/consulting/ERP/> - Основные принципы, философия и эволюция ERP.
9. <http://www.intuit.ru> – Интернет Университет Информационных Технологий
10. <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/18673.html>
(Международный бизнес и международный менеджмент)
11. <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/2420> (История менеджмента)