

Уважаемые студенты!

Задание:

1. Повторите теоретический материал по ранее изученной теме.
2. Ознакомьтесь с порядком проведения практической работы.
3. Выполните приведенную далее практическую работу в письменном виде в соответствии с вариантом задания (согласно списочному составу студентов в журнале).
4. Выполните приведенные далее расчеты.
5. Письменный отчет по практической работе в виде фото предоставьте преподавателю на e-mail (irina.osiphuk@mail.ru).

С уважением Осипчук Ирина Николаевна

!!! Если возникнут вопросы обращаться по телефону 0721488209 (вацап)

Практическая работа

Тема: Стратегическое планирование на фирме «Сирс»

Цель: Получить навыки анализа стратегии, выбранной организацией. Развивать управленческое мышление.

Теоретический материал

Планирование – это процесс определения целей, задач и показателей деятельности организации на будущее, а также конкретных действий (мероприятий) и необходимых для их решения материальных и людских ресурсов.

Стратегическое планирование - это одна из функций стратегического управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений. Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления

корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации.

Процесс стратегического планирования в компании состоит из нескольких этапов:

1. Определение миссии и целей организации.
2. Анализ среды, включающий в себя сбор информации, анализ сильных и слабых сторон фирмы, а также ее потенциальных возможностей на основании имеющейся внешней и внутренней информации.
3. Выбор стратегии.
4. Реализация стратегии.
5. Оценка и контроль выполнения.

Задание

В конце 70-х годов корпорация «Сирс, Робак энд Компани» утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели назвали «кризисам имиджа и марки фирмы». Розничная торговля становилась зрелой отраслью и конкуренция была отчаянной. Покупатели тратили уменьшающуюся часть своего дохода на товары длительного пользования, такие как бытовые приборы или мебель, где «Сирс» занимала традиционно сильные позиции. Между тем, «Сирс» медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но дали снижение прибыли. Согласно президенту фирмы «Сирс» Джерому Росоу: «Если «Сирс» хотела выжить, не говоря уж о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. Пришло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести «Сирс» в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами».

Наряду с некоторыми другими изменениями, руководство «Сирс» решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание корпоративного комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества.

В начале обсуждений были большие разногласия относительно

направления будущего направления компаний. В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли – розничной торговле, - другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например, телесвязь и домашние развлекательные программы. Для выработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддержать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки.

Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как «Сирс» может внести в новое дело свои специфические сильные элементы – репутацию, маркетинг, или финансовую мощь. Комитет определял ориентиры относящиеся к величине отрасли, потенциальным объемом продаж и прибыли, отрезку времени, необходимому, чтобы «Сирс» стал основным фактором. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация «Сирс» стала бы конкурентным отличительным признаком. И наконец, этот бизнес должен быть чем-то, что может осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных в по всей стране.

Именно эти систематические усилия привели к решению фирмы «Сирс» сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей – то, что сейчас называется «Сирс Файненшел Нетуорк» (финансовая сеть «Сирс»). «Сирс» обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря своим 26 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме «Оллстейт Иншуранс Компани». Усилия комитета привели к приобретению «Дин Уиттер энд Колдуэлл Бэнкер» и к внедрению хорошо принятой клиентами карточки «Дискавер» - при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы задания:

1. Как вы считаете изменила ли «Сирс» свою миссию?
2. Как ценности членов комитета стратегического планирования повлияли на их отношения к диверсификации?
3. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны «Сирс»?
4. Судя по тексту, какую стратегическую альтернативу выбрал «Сирс»?

5. Что вы думаете относительно процесса, который используется комитетом стратегического планирования при разработке плана диверсификации?

Содержание отчета

Отчет должен содержать:

1. Название работы
2. Цель работы
3. Ответы на вопросы задания

Контрольные вопросы:

1. Назовите условие привлекательности отрасли.
2. Какие стадии различают в цикле жизни отрасли?
3. Назовите этапы PEST-анализа.