

## Контрольная работа для заочного отделения фармацевтического факультета

### ВАРИАНТ 3

#### РАЗРАБОТКА МИНИ-СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Цель работы:** получить представление об основных составляющих мини-стратегии, научиться разрабатывать мини стратегию для конкретного предприятия.

#### **Методические указания**

Мини- стратегия организации состоит из трех элементов: миссии, дерева стратегических целей и стратегических целевых приоритетов.

С помощью мини-стратегии выстраивается простейший так называемый «управленческий мост» от стратегии организации к ее тактической деятельности. В данном контексте слово «мост» ключевое и являет собой следующую содержательную английскую аббревиатуру- MOST:

M – mission	- миссия
O – objectives	- цели
S – strategy as strategic priorities	- стратегические приоритеты
T – tactics	- тактика

Этапы разработки мини-стратегии:

#### **1. Установление миссии**

***Миссия – это главная цель организации, представленная в наиболее общей (интегральной) форме, но при этом четко выражающая основную причину ее существования.***

Наукой менеджмента не выработаны какие-либо универсальные правила при формулировании миссии. Существуют лишь некоторые рекомендации, которые следует учитывать:

- миссия не должна зависеть от текущего состояния организации, форм и методов ее работы, так как она устремлена в будущее и показывает, на что будут направляться усилия и какие ценности будут для организации более важными;

- в миссии не принято указывать в качестве цели получение прибыли, несмотря на то, что прибыльная работа является важнейшим фактором жизнедеятельности любой организации. Но фокусирование на прибыли может существенно ограничить спектр рассматриваемых организацией путей и направлений развития, что, в конечном счете, приведет к негативным последствиям;

- между миссией организации и более общей системой, частью которой она является не должно быть противоречий.

Формулировка миссии должна включать следующие моменты:

1. провозглашение ценностей;
2. продукты, которые организация будет производить, или потребности которые она собирается удовлетворять;
3. рынок, на котором организация позиционируется;
4. способы выхода на свой рынок;
5. ключевые технологии, которые будут использоваться;
6. стратегические принципы развития и/или финансирования;

#### **2. Разработка дерева стратегических целей.**

Декомпозиция, или построение, так называемого, **дерева целей**, начинается в стратегическом менеджменте с декомпозиции генеральной цели или миссии организации.

Общий вид декомпозиции миссии (генеральной цели) организации представлена на рис.1.



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

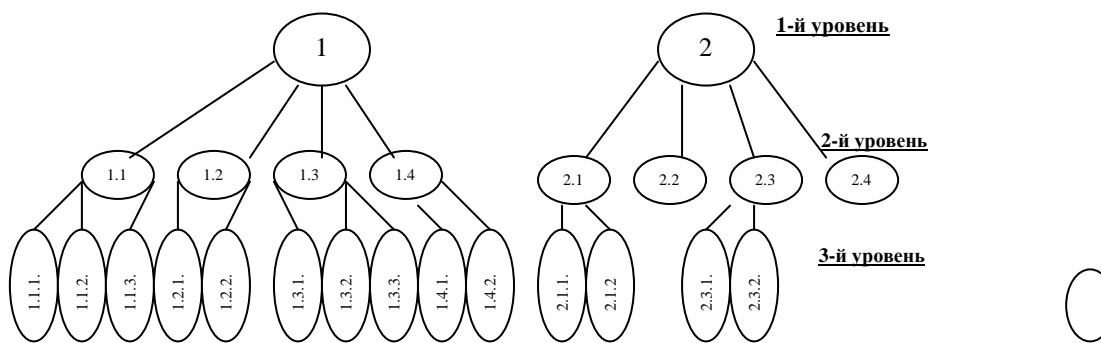
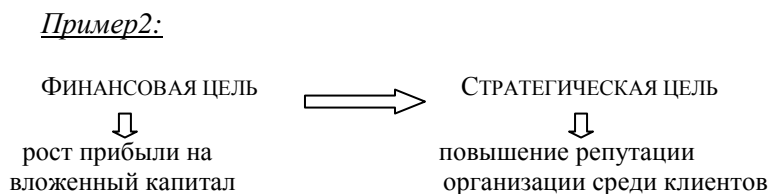
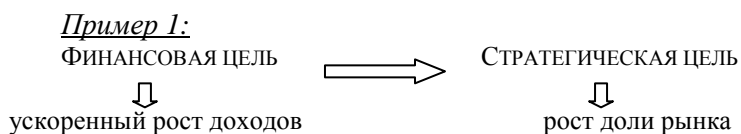


Рис.1. Декомпозиция миссии (дерево стратегических целей).

Для практического построения полного дерева стратегических целей рекомендуется два взаимосвязанных подхода.

**Первый** – это сведение дерева стратегических целей организации к системе целей по созданию и реализации ее стратегических продуктов на разных рынках. Для этого необходимо четко продумать и структурировать эти цели в иерархической последовательности.

**Второй** – дополнение системы целей по продуктам (по каждому особому рынку) целями, которые характеризуют другие важнейшие аспекты деятельности организации (цели по развитию персонала, финансовые цели). Должны быть внесены только те цели, которые будут являться стратегическими для каждого отдела.



### 3. Установление стратегических целевых приоритетов.

Для постановки целей соответствующих уровней рекомендуется следующая система приоритетов.

- приоритеты 1-го уровня – оптимальная (максимальная) концентрация.
- приоритеты 2-го уровня – достаточный минимум.
- приоритеты 3-го уровня – по остаточному принципу (в том числе полное прекращение отдельных программ и проектов).

При этом для своей внутренней работы конкретная организация может принять и любую другую систему приоритетов.

Таким образом, **мини-стратегия** как программа конкретных действий, которая разрабатывается для реализации установленных стратегических целевых приоритетов, может являть собой первичный (упрощенный) формат общей стратегии для любой организации.

Для некоторых видов организаций (для многих представителей малого бизнеса) разработка и реализация стратегий именно в таком формате вообще может оказаться достаточной и вполне эффективной.

#### Задание:

1. Сформулируйте и разработайте миссию для конкретного фармацевтического предприятия;

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

---

2. Разработайте и схематически отобразите дерево стратегических целей для достижения миссии (генеральной цели) предприятия, имеющее, как минимум, 5 уровней;

3. Подготовьте реферат на тему: «Стратегии развития аптечной сети в структуре Вертикальных маркетинговых систем»

4. Сформулируйте мини – стратегию для конкретно выбранного объекта исследования;

5. SNW- подход к анализу внутренних ресурсов фармацевтической организации;

6. Приведите пример продуктово-маркетинговой стратегии на примере выбранного (вами) лекарственного препарата. Дайте определение, перечислите основные этапы.