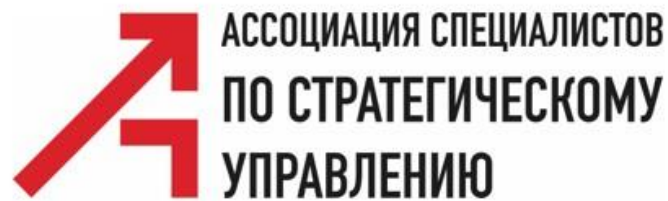


СТАНДАРТ



Экономическая стратегия

Анализ, разработка и выбор,
реализация, контроль.

Стандарт «SSM4:C:Economic»
версия 1, дата: 04.12.2020

Москва, 2020

Оглавление

1. Общие положения
2. Определение термина «экономическая стратегия»
3. Экономический анализ на стратегическом уровне, стандарт SSM4:C:SA:4.6:E
4. Разработка экономической стратегии, стандарт SSM4:C:D&S:7.6:E
5. Реализация экономической стратегии, стандарт SSM4:C:I:10.6:E (в разработке)
6. Стратегический экономический контроль, стандарт SSM4:C:C:13.6:E (в разработке)

1. Общие положения

- 1.1. Для организаций различного масштаба необходимо применять методики, соответствующие возможностям данных организаций.
- 1.2. Организации с выручкой более 100 млрд руб. имеют широкие возможности по разработке и реализации экономической стратегии на хорошем методологическом уровне, а в бизнесе с выручкой от 800 млн руб. до 2 млрд руб. (средний бизнес) имеются относительно скромные возможности по использованию стандарта «SSM4:F:Economic» в базовой редакции.
- 1.3. Экономическая стратегия является частью корпоративной стратегии. Данная дополнительная стратегия, вместе с социальной, научно-технологической, экологической и партнёрской интеграционной стратегией образуют набор дополнительных стратегий корпоративного уровня, которые расширяют сферу применения корпоративной стратегии. Пять дополнительных стратегий корпоративного уровня делают саму корпоративную стратегию комплексной и охватывающей все ключевые области деятельности группы компаний.
- 1.4. В случае рассмотрения одной крупной самостоятельной бизнес-единицы, не входящей в какую-либо группу, мы должны применить 5 дополнительных стратегий корпоративного уровня к стратегии делового уровня/бизнес-единицы.
- 1.5. Этапы разработки и реализации экономической стратегии
 - 1.5.1. Экономический анализ на стратегическом уровне.
 - 1.5.2. Разработка и выбор экономической стратегии.
 - 1.5.3. Реализация экономической стратегии.
 - 1.5.4. Контроль исполнения экономической стратегии.

2. Определение термина «экономическая стратегия»

Экономическая стратегия группы компаний (стратегия микроэкономики) – это модель экономических действий организации по управлению экономическими факторами организации, нацеленная на формирование экономических устойчивых конкурентных преимуществ (УКП), превышающих по параметрам экономические ключевые факторы успеха (КФУ) в отраслях, в которых работает группа компаний.

**Разработка экономической стратегии на корпоративном уровне, стандарт
«SSM4:C:Economic»**

3. Описание бизнес-процессов экономического анализа на стратегическом уровне для группы компаний (ГК)

3.1. Описание основных бизнес-процессов экономического анализа на стратегическом уровне

3.1.1. Общие положения

3.1.2. Поручения и обязательства

3.2. Описание обеспечивающих бизнес-процессов

3.2.1. Формирование рабочей группы для реализации проекта по разработке экономической стратегии.

3.2.2. Определение состава и источников информации для экономического анализа на стратегическом уровне.

3.2.3. Сбор и систематизация информации для экономического анализа на стратегическом уровне.

3.3. Описание бизнес-процессов формирования требований к экономическому анализу на стратегическом уровне

3.3.1. Инициация работ по экономическому анализу на стратегическом уровне

3.3.2. Формулирование целей и задач стратегического экономического анализа

3.3.3. Определение объектов стратегического экономического анализа

3.3.4. Выбор методик стратегического экономического анализа

3.3.5. Установление временных границ проведения стратегического экономического анализа

3.3.6. Утверждение требований к экономическому анализу на стратегическом уровне.

3.4. Описание бизнес-процессов экономического анализа макросреды на стратегическом уровне

3.4.1. Выделение наиболее значимых экономических факторов макросреды, влияющих на развитие отрасли

3.4.2. Определение текущего состояния и закономерностей развития выделенных экономических факторов макросреды

3.4.3. Прогнозирование развития выделенных экономических факторов макросреды с учетом различных сценариев

3.4.4. Определение стратегических последствий воздействия выделенных экономических факторов (возможностей и угроз) для отрасли с учетом различных сценариев

3.4.5. Оценка стратегических последствий воздействия выделенных экономических факторов (возможностей и угроз) для отрасли с учетом различных сценариев

3.4.6. Выявление стратегически значимых экономических возможностей и угроз для отрасли в каждом сценарии

3.4.7. Формирование итогового отчета по результатам анализа макросреды

3.5. Описание бизнес-процессов экономического анализа отрасли на стратегическом уровне для группы компаний/корпорации

- 3.5.1. Характеристика текущей экономической ситуации в отрасли и сегментах рынка
- 3.5.2. Анализ экономической конкурентной среды в отрасли в разрезе сегментов рынка
- 3.5.3. Оценка перспектив экономического развития отрасли и сегментов рынка с учетом различных сценариев
- 3.5.4. Экономический анализ основных субъектов рынка (потребителей, поставщиков, конкурентов) на стратегическом уровне и прогноз их поведения с учетом различных сценариев
- 3.5.5. Определение ключевых экономических факторов успеха в конкурентной борьбе, текущих и потенциальных для различных сценариев
- 3.5.6. Оценка привлекательности отрасли и сегментов рынка с учетом различных сценариев
- 3.5.7. Выявление стратегически значимых экономических отраслевых возможностей и угроз в разрезе сегментов рынка для группы компаний/корпорации
- 3.5.8. Формирование итогового отчета по результатам анализа экономики отрасли на стратегическом уровне

3.6. Описание бизнес-процессов экономического анализа внутренней среды группы компаний на стратегическом уровне

- 3.6.1. Анализ и оценка экономических конкурентных преимуществ группы компаний в рыночных сегментах с учетом различных сценариев
 - 3.6.1.1. Анализ и оценка текущей экономической конкурентной позиции группы компаний в различных сегментах рынка и ее возможного изменения для различных сценариев
 - 3.6.1.2. Выявление и оценка текущих экономических конкурентных преимуществ группы компаний в различных сегментах рынка
 - 3.6.1.3. Определение требуемых экономических конкурентных преимуществ в соответствии с выявленными ключевых факторов успеха (КФУ) для бизнес-единицы (БЕ) в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 3.6.1.4. Определение и оценка конкурентных разрывов (опережение /отставание от конкурентов) по экономическим конкурентным преимуществам для группы компаний в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
- 3.6.2. Анализ и оценка экономического потенциала группы компаний на стратегическом уровне в рыночных сегментах с учетом различных сценариев на основе ресурсного подхода
 - 3.6.2.1. Конкретизация (привязка) экономических конкурентных преимуществ на стратегическом уровне по стадиям основной и вспомогательной цепочки ценности в разрезе сегментов рынка

- 3.6.2.2. Выявление и оценка ресурсов, используемых группой компаний на каждой стадии цепочки ценности для различных сегментов
- 3.6.2.3. Оценка важности и относительной силы экономических ресурсов и выявление ключевых экономических ресурсов
- 3.6.2.4. Выявление и оценка способностей по управлению экономическими ресурсами через бизнес-процесс для различных сегментов
- 3.6.2.5. Проведение оценки достаточности ключевых ресурсов для поддержания существующих и создания новых экономических конкурентных преимуществ в ГК и в каждой бизнес-единице, на каждой стадии цепочки ценностей. Выявление разрывов в разрезе различных сегментов с учетом различных сценариев
- 3.6.2.6. Проведение оценки достаточности ключевых способностей для поддержания существующих и создания новых экономических конкурентных преимуществ и выявления разрывов в разрезе различных сегментов с учетом различных сценариев
- 3.6.2.7. Оценка экономического потенциала на стратегическом уровне и выявление сильных и слабых сторон группы компаний в рыночных сегментах с учетом различных сценариев на основе проведенной оценки ключевых экономических ресурсов и способностей
- 3.6.3. Анализ и оценка действующей экономической стратегии группы компаний в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 3.6.3.1. Оценка достижения установленных экономических целей на стратегическом уровне в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 3.6.3.2. Анализ и оценка соответствия экономической стратегии выявленным тенденциям внешней среды и стратегическому потенциалу группы компаний в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 3.6.3.3. Определение степени достижения экономических конкурентных преимуществ в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 3.6.3.4. Выявление рисков реализации экономической стратегии в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
- 3.6.4. Формирование итогового отчета по результатам анализа внутренней среды группы компаний
- 3.7. Описание бизнес-процессов построения и анализа экономического проблемного поля для группы компаний/корпорации**
 - 3.7.1. Установление взаимосвязей внешних и внутренних экономических факторов для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
 - 3.7.2. Анализ взаимодействия внешних и внутренних экономических факторов для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
 - 3.7.3. Выявление экономических проблем организации для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
 - 3.7.4. Структуризация экономических проблем группы компаний для различных сценариев в разрезе сегментов рынка

- 3.7.5. Определение перспективных направлений экономического развития группы компаний для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 3.7.6. Формирование итогового отчета по результатам экономического анализа на стратегическом уровне

4. Описание бизнес-процессов разработки экономической стратегии для группы компаний

4.1. Описание бизнес-процессов разработки экономических целей группы компаний на стратегическом уровне

- 4.1.1. Определение желаемого экономического состояния группы компаний на стратегическом уровне для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 4.1.2. Разработка экономических показателей-индикаторов на стратегическом уровне
- 4.1.3. Формулирование экономических целей бизнес-единицы на стратегическом уровне для различных сценариев разрезе сегментов рынка
- 4.1.4. Разработка экономических целей функциональных подразделений на стратегическом уровне для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 4.1.5. Согласование и утверждение экономических целей группы компаний и функциональных подразделений на стратегическом уровне в разрезе сегментов рынка для различных сценариев
- 4.1.6. Формирование итогового отчета по результатам разработки системы экономических целей группы компаний на стратегическом уровне

4.2. Описание бизнес-процессов разработки экономической стратегии бизнес-единицы на стратегическом уровне

- 4.2.1. Построение целевого портфеля экономических конкурентных преимуществ в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 4.2.2. Выбор стратегии экономической конкуренции бизнес-единицы, в наибольшей степени соответствующих профилю ресурсов и способностей группы компаний в разрезе сегментов рынка для различных сценариев
- 4.2.3. Конкретизация выбранной экономической стратегии группы компаний в разрезе сегментов рынка с учетом различных сценариев
- 4.2.4. Сравнительный анализ и многокритериальная оценка экономической стратегии группы компаний в разрезе сегментов рынка для различных сценариев
- 4.2.5. Выбор экономической стратегии и формирование основных положений по экономической стратегии группы компаний для различных сегментов с учетом различных сценариев
- 4.2.6. Выявление требуемых для реализации выбранной экономической стратегии группы компаний ресурсов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 4.2.7. Сопоставление имеющихся и требуемых для реализации выбранной экономической стратегии группы компаний ресурсов и выявление разрывов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев

- 4.2.8. Выявление требуемых для реализации выбранной экономической стратегии группы компаний способностей в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 4.2.9. Сопоставление имеющихся и требуемых для реализации выбранной экономической стратегии группы компаний способностей и выявление разрывов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 4.2.10. Выбор способов и разработка мероприятий по развитию/наращиванию/приобретению экономических ресурсов и способностей с учетом различных сценариев
- 4.2.11. Формирование итогового отчета по результатам разработки экономической стратегии группы компаний