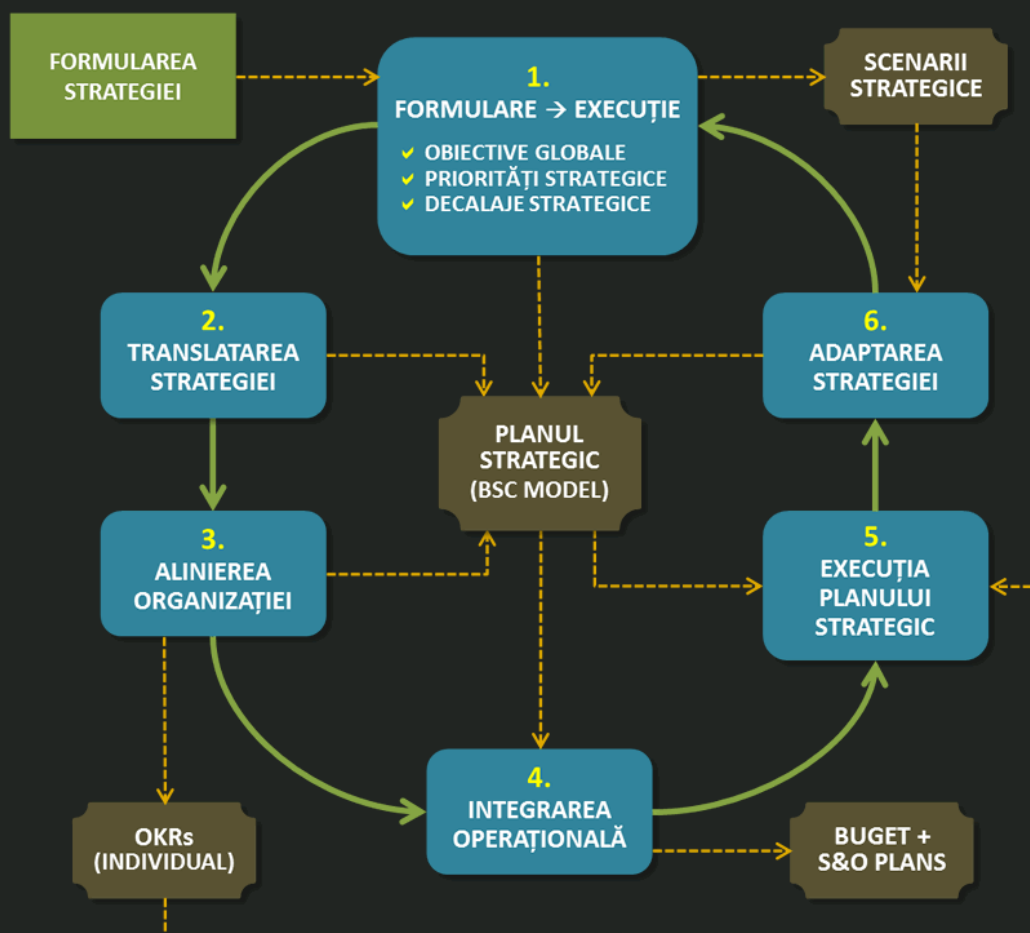


# Alătură-te Elitei Profesioniștilor!

## Cursul de Management Strategic și Certificare în BSC

### Obiectul Cursului

## Managementul Strategiei



## Necesitatea Procesului

Procesul de Management al Strategiei include inevitabil două etape: Formularea Strategiei și Execuția acesteia. Execuția Strategiei cuprinde procesul de Planificare Strategică și apoi cel de execuție a Planului Strategic, pe parcursul anului.

Deși Formularea Strategiei implică viziune și intuiție, cât și o bună cunoaștere a pieței specifice domeniului de activitate al companiei, definirea efectivă a Strategiei implică o anumită logică și un anumit proces, care nu pot fi stabilite ad-hoc.

*Este procesul de Management Strategic unul necesar? Dacă nu ați folosi un astfel de proces, ce răspunsuri ați da următoarelor întrebări? Sunt doar câteva exemple.*

- Cum decidem dacă Avantajul Competitiv actual (care este întotdeauna tranzitoriu) ne va asigura creșterea profitabilă a afacerii în următorii ani? Cum determinăm când este necesară construirea unui Nou Avantaj Competitiv?
- În cazul necesității unui Nou Avantaj Competitiv, care sunt Opțiunile Strategice care ne oferă cea mai mare probabilitate de materializare a celor mai avantajoase oportunități și de evitare a celor mai dezavantajoase amenințări, în următorii ani?
- Cum stabilim care sunt Decalajele Strategice pentru capabilitățile diferitelor funcții ale companiei, capabilități necesare susținerii efective a Opțiunilor Strategice?
- Pentru închiderea Decalajelor Strategice, care sunt Obiectivele Strategice principale asupra îndeplinirii cărora trebuie să ne concentrăm?
- Cum determinăm relațiile cauzale de condiționare și susținere dintre Obiectivele Strategice? Prin efectul căror Inițiative Strategice vom îndeplini Obiectivele și în ce ordine?
- Cum defalcăm Țintele Obiectivelor anuale principale ale companiei (Creșterea Cifrei de Afaceri, a Profitabilității, etc.) pe Obiectivele Strategice, asupra îndeplinirii cărora ne concentrăm?
- Cum definim sistemul de măsurare a performanței și riscurilor îndeplinirii Obiectivelor? Cum anticipăm îndeplinirea lor, pentru a lua din timp Acțiunile Corective necesare? Cum defalcăm pe intervale lunare Țintele anuale ale Indicatorilor de Performanță și Risc?
- Cum asigurăm alinierea convergentă și de suport reciproc a departamentelor funcționale ale companiei la îndeplinirea Obiectivelor Strategice? Cum asigurăm participarea motivantă și angajantă a tuturor oamenilor din companie la îndeplinirea Strategiei și a Obiectivelor sale?

## Balanced Scorecard

“Logica ne spune că trebuie să gestionăm Strategia. Dar, în multe companii, nu există un proces propriu-zis pentru Managementul Strategiei, iar necesitatea unui astfel de proces nu a răsărit în mintea celor care conduc acele companii, pentru că nu l-au avut niciodată și deci nu-i pot simți nici lipsa. — [David Norton](#)

În multe organizații, corelațiile dintre obiectivele anuale sau multi-anuale ale Strategiei și relațiile cauzale care duc la îndeplinirea lor, prin efectul măsurabil și corectabil pe parcurs al unor inițiative de schimbare, derulate cu participarea tuturor oamenilor din organizație, nu există.

Principalul instrument metodologic pentru Managementul Strategiei, care privește nu numai procesul de Execuție a Strategiei dar și o bună parte din logica Formulării Strategiei, este *Balanced Scorecard (BSC)*, respectiv Kaplan-Norton BSC Framework, [Execution Premium Process\\* \(XPP\)](#).

Adoptat în lumea întreagă de aproape jumătate dintre companiile comerciale și organizațiile din sectorul public, (#5 în studiul bi-anual al Bain & Company “[Management Tools & Trends 2015](#)”, în care Planificarea Strategică este #1), modelul inițial al Balanced Scorecard a evoluat până în ziua de azi într-un framework solid și validat de practică, folosit pentru extragerea din procesul de Formulare a Strategiei a datelor necesare Planificării Strategice, dar mai ales pentru gestionarea integrată a Performanței și Riscului în procesul de Execuție a Strategiei, aliniată organizațional până la nivel individual.

\* Execution Premium Process™ (XPP) and Execution Premium Community™ (XPC) are trademarks of Palladium Group Inc. / Palladium Consulting LLP

<http://balanced-scorecard.ro/index.php#section12>