

**Дудин М.Н.**

Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.Н. Дудин, Н.В. Ляпиков. — 2-е Изд., стер. — М.: КНОРУС, 2016. — 254 с. - (Бакалавриат).

## СОДЕРЖАНИЕ

От авторов.....	6
Введение.....	7
Организационно-методический раздел.....	9
Краткое содержание лекций.....	Ю
Форма итогового контроля.....	12
<b>ЛЕКЦИЯ I. СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА</b>	
1.1. Предпосылки <b>развития</b> стратегического управления.....	14
1.1.1. Стратегические намерения.....	14
1.1.2. Понятие «стратегическое управление».....	16
1.1.3. Стратегические решения.....	18
1.1.4. Школы стратегического планирования.....	20
1.1.5. Особенности стратегического менеджмента.....	29
1.2. Три типа стратегии: корпоративная, деловая и функциональная.....	32
1.2.1. Основные признаки и свойства стратегии.....	33
1.2.2. Корпоративная стратегия.....	38
1.2.3. Стратегия конкуренции.....	39
1.2.4. Функциональная стратегия.....	40
1.2.5. Операционная стратегия.....	41
1.3. Три задачи создания стратегии: формулирование стратегического видения, установление целей, разработка стратегии.....	42
1.3.1. Формирование стратегического видения.....	42
1.3.2. Установление целей.....	42
1.3.3. Разработка стратегии.....	46
1.4. Необходимость планирования стратегии.....	48
1.5. Факторы, формирующие стратегию и этапы стратегического планирования.....	50
1.6. Процесс формирования желаемого состояния организации.....	53
1.7. Уточнение понятий миссии, видения и цели организации.....	55
1.7.1. Основные этапы формирования миссии компании.....	55
1.7.2. Путь кайзен как подход к определению миссии компании.....	
1.7.3. Критерии выбора миссии организации.....	61
1.7.4. Критерии выбора целей организации.....	62
<b>ЛЕКЦИЯ II. ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ</b>	
2.1. Планирование как процесс стратегического управления.....	68
2.2. Сущность стратегического планирования.....	72
2.2.1. Почему стратегическое планирование необходимо.....	73
2.2.2. Основные шаги стратегического планирования.....	76
2.2.3. Различия стратегического и тактического планирования.....	77
2.2.4. Особенности оперативного планирования.....	79

2.3.	Уровни стратегического планирования.....	81
2.4.	Преимущества стратегического планирования.....	84
2.5.	Корпоративная культура: базовые положения и методы формирования.....	87
2.5.1.	Понятие «корпоративная культура».....	87
2.5.2.	Общие свойства корпоративной культуры и методы ее становления.....	89
2.5.3.	Ценности как ядро корпоративной культуры.....	92
<b>ЛЕКЦИЯ III. АНАЛИЗ ОТРАСЛИ И КОНКУРЕНЦИИ В НЕЙ</b>		
3.1.	Понятие «отрасль».....	97
3.2.	Анализ <b>объем</b> ! ситуации в отрасли и конкуренции в ней.....	100
3.2.1.	Оценка конкурентоспособности на основе концепции «4Р».....	100
3.2.2.	Критерии анализа конкуренции в отрасли.....	102
3.3.	Ключевые факторы успеха компаний (КФУ).....	105
3.3.1.	Ориентированность на потребителя как базовый приоритет компаний.....	105
3.3.2.	Комплексное управление качеством.....	106
3.3.3.	Философия непрерывных улучшений.....	108
3.3.4.	Анализ цепочки ценности как средство <i>повышения</i> удовлетворения запросов потребителя.....	109
<b>ЛЕКЦИЯ IV. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ</b>		
4.1.	Внешняя и внутренняя среда организации.....	114
4.2.	Что такое 3^УОТ-анализ.....	118
4.2.1.	Исторические корни 5^ОТ-анализа и его сущность.....	119
4.2.2.	Основные ошибки, допускаемые при применении 8^УОТ-анализа.....	121
4.2.3.	Основные рекомендации по проведению 5^ОТ-анализа.....	124
4.3.	Анализ внешней среды.....	126
4.3.1.	Анализ значимого окружения.....	126
4.3.2.	Анализ возможностей и препятствий (угроз).....	129
4.3.3.	Метод «5 x 5» для анализа внешней среды.....	130
4.4.	Анализ внутренней среды (выделение сильных и слабых сторон организации).....	131
4.5.	Пять вопросов анализа состояния компании.....	134
<b>ЛЕКЦИЯ V. ОБЩИЕ КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ И ИХ ПРЕИМУЩЕСТВА</b>		
5.1.	<b>Конкурентные</b> преимущества.....	142
5.1.1.	Основные составляющие конкурентных <b>преимуществ</b> компании.....	143
5.1.2.	Четыре метода конкурентных инноваций.....	146
5.2.	Пять конкурентных сил. Пять общих конкурентных стратегий.....	148
5.2.1.	Модель пяти конкурентных сил М. Портера.....	148
5.2.2.	Основные причины существования барьеров на входе в отрасль.....	153

5.2.3. Конкурентная стратегия как средство достижения конкурентного преимущества.....	154
5.2.4. Пять конкурентных стратегий компании.....	156
5.2.5. Достижение конкурентного преимущества на основе дифференциации.....	162
5.3. Выбор вида конкурентно] стратегии фирмы.....	166
5.4. Маркетинговые стратегии конкуренции.....	169
<b>ЛЕКЦИЯ VI. СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОЙ КОМПАНИИ</b>	
6.1. Выбор портфельной конкурентной стратегии.....	176
6.1.1. Анализ альтернативных портфелей отрасли.....	176
6.1.2. Выбор наилучшего портфеля.....	178
6.2. Четыре типа эталонных стратегий развития бизнеса.....	183
6.2.1. Сущность конкурентной стратегии.....	183
6.2.2. Стратегии концентрации роста.....	185
6.2.3. Стратегии интеграции.....	185
6.2.4. Стратегии диверсификации.....	188
6.2.5. Стратегии сокращения.....	192
6.3. Разработка корпоративной стратегии.....	194
6.4. Инструменты стратегии диверсификации.....	196
<b>ЛЕКЦИЯ VII. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННЫХ КОМПАНИЙ (МАТРИЦЫ ДЕЛОВОГО ПОРТФЕЛЯ - ПОРТФЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ)</b>	
7.1. Цели и основные этапы портфельного анализа.....	202
7.2. Виды портфельного анализа.....	205
7.2.1. Бостонская матрица, или Матрица роста.....	206
7.2.2. Сущность понятия «стратегия» по Ансоффу.....	208
7.2.3. Метод портфельного анализа на основе матрицы МакКинси.....	211
7.2.4. Подход Хофера—Шейделя.....	214
7.3. Проблемы портфельного анализа.....	216
<b>ЛЕКЦИЯ VIII. ВЫПОЛНЕНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ</b>	
8.1. Выполнение стратегии.....	223
8.2. Реализация стратегии.....	226
8.2.1. Пять задач по реализации стратегии.....	226
8.2.2. Мотивация труда.....	229
8.2.3. Система мотивации А. Маслоу.....	232
<b>Темы письменных работ по курсу «Стратегический менеджмент».....</b>	<b>238</b>
Контрольный блок вопросов для подготовки к экзамену (зачету) по дисциплине «Стратегический менеджмент».....	240
<b>Глоссарий.....</b>	<b>242</b>