

НОУ ВПО Московская академия предпринимательства  
при Правительстве Москвы

БЛАГОВЕЩЕНСКИЙ ФИЛИАЛ

---

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебное пособие

НОВОСИБИРСК  
2010

ББК 65.291.213я73  
С 833

Рецензенты:

*Н.В. Шаланов*, д-р экон. наук, профессор,  
заведующий кафедрой СибУПК;  
*М.К. Черняков*, д-р экон. наук, профессор

С 833      **Стратегический менеджмент** : учеб. пособие / авторы-составители М.И. Горевая, Г.И. Курчеева, Г.А. Клочков, Н.А. Шкляева. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2010. – 203 с.

ISBN 978-5-7782-1407-1

В современных условиях развития экономики становится актуальным стратегическое предвидение перспектив организации.

Учебное пособие должно помочь формированию у студентов таких основ стратегического мышления менеджера, как способность применять современные методы анализа и оценки внешней и внутренней среды организации, способность определять и формулировать миссию и стратегическую цель предприятия, способность обосновать выбор стратегии.

Учебное пособие предназначено для студентов специальности 080507 «Менеджмент организации», аспирантов и преподавателей.

**ББК 65.291.213я73**

**ISBN 978-5-7782-1407-1**

© Горевая М.И., Курчеева Г.И.,  
Клочков Г.А., Шкляева Н.А. 2010  
© Новосибирский государственный  
технический университет, 2010

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|   |    |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....   | 6  |
| Тема 1. КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....              | 8  |
| 1.1. Сущность стратегического менеджмента.....                  | 8  |
| 1.2. Система стратегического управления .....                   | 14 |
| 1.3. Стратегическое планирование .....                          | 18 |
| 1.4. Этапы стратегического планирования .....                   | 21 |
| Практические задания.....                                       | 23 |
| Вопросы для самопроверки.....                                   | 24 |
| Тема 2. ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАК НАУЧНАЯ<br>ДИСЦИПЛИНА .....     | 25 |
| 2.1. Подходы к управлению .....                                 | 25 |
| 2.2. Методология системного и ситуационного подхода.....        | 30 |
| 2.3. Фундаментальные принципы стратегического менеджмента ..... | 33 |
| Практические задания.....                                       | 35 |
| Вопросы для самопроверки.....                                   | 35 |
| Тема 3. МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ .....                                | 37 |
| 3.1. Содержание миссии организации.....                         | 37 |
| 3.2. Методы разработки миссии.....                              | 44 |
| 3.3. Этапы разработки миссии .....                              | 48 |
| Практические задания.....                                       | 50 |
| Вопросы для самопроверки.....                                   | 57 |

|   |     |
|---|-----|
| Тема 4. ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ.....   | 58  |
| 4.1. Содержание и методы разработки цели организации .....                | 58  |
| 4.2. Ключевые цели и задачи организации .....                             | 62  |
| 4.3. Дерево целей.....  | 64  |
| Практические задания.....   | 66  |
| Вопросы для самопроверки.....   | 71  |
| Тема 5. PEST-АНАЛИЗ .....   | 72  |
| 5.1. Содержание методики PEST-анализа.....                                | 72  |
| 5.2. Применение PEST-анализа.....   | 73  |
| Практические задания.....   | 76  |
| Вопросы для самопроверки.....   | 88  |
| Тема 6. SWOT-АНАЛИЗ .....   | 89  |
| 6.1. Содержание методики SWOT-анализа.....                                | 89  |
| 6.2. Применение SWOT-анализа.....   | 90  |
| Практические задания.....   | 93  |
| Вопросы для самопроверки.....   | 102 |
| Тема 7. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ<br>ВЫБОР .....             | 103 |
| 7.1. Содержание стратегического анализа и стратегического<br>выбора ..... | 103 |
| 7.2. Применение стратегического анализа.....                              | 106 |
| Практические задания.....   | 114 |
| Вопросы для самопроверки.....   | 122 |
| Тема 8. КЛАССИФИКАЦИИ СТРАТЕГИЙ .....                                     | 123 |
| 8.1. Эталонные стратегии .....  | 123 |

|   |     |
|---|-----|
| 8.2. Базовые конкурентные стратегии.....  | 137 |
| Практические задания.....   | 141 |
| Вопросы для самопроверки.....   | 147 |
| Тема 9. ВКЛАД КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ПРОЦЕСС<br>РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ .....                  | 148 |
| 9.1. Корпоративная культура .....   | 148 |
| 9.2. Оценка уровня корпоративной культуры<br>как вклад личных и корпоративных ценностей ..... | 149 |
| Практические задания.....   | 151 |
| Вопросы для самопроверки.....   | 156 |
| Тема 10. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ В МИРОВЫХ<br>ОТРАСЛЯХ .....                                   | 157 |
| 10.1. Глобальная стратегия и конкуренция на мировых рынках .....                              | 157 |
| 10.2. Стратегии отраслевых лидеров.....   | 160 |
| 10.3. Мотивы разработки глобальной стратегии.....   | 162 |
| Практические задания.....   | 165 |
| Вопросы для самопроверки.....   | 189 |
| Глоссарий.....  | 190 |
| Список литературы .....   | 201 |