

УДК 65.01(075.8)
ББК 65.290я73
В38

Электронные версии книг
на сайте www.prospekt.org

Веснин В. Р.

В38 Стратегическое управление: учебник. – Москва : Проспект, 2015. – 328 с.

ISBN 978-5-392-16449-3

В учебнике изложены теория и практика стратегического управления. Подробно рассмотрены основные понятия, элементы, виды стратегии организаций, современные формы стратегической интеграции. Вопросы стратегического управления рассмотрены в условиях усиливающейся конкуренции, необходимости повышения эффективности организационной деятельности и поиска наилучших рыночных позиций. При подготовке текста использованы достижения лучших зарубежных и отечественных авторов.

Для студентов, аспирантов, преподавателей, специалистов-управленцев, а также всех интересующихся вопросами стратегического управления.

УДК 65.01(075.8)
ББК 65.290я73

Учебное издание

Веснин Владимир Рафаилович

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебник

Оригинал-макет подготовлен компанией ООО «Оригинал-макет»

www.o-maket.ru; тел.: (495) 726-18-84

Санитарно-эпидемиологическое заключение
№ 77.99.60.953.Д.004173.04.09 от 17.04.2009 г.

Подписано в печать 20.07.2014. Формат 60 × 90 1/16.
Печать цифровая. Печ. л. 20,5. Тираж 100 экз. Заказ №

ООО «Проспект»

111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

ISBN 978-5-392-16449-3

© В. Р. Веснин, 2014
© ООО «Проспект», 2014

СОДЕРЖАНИЕ

Глава 1

КАК ВОЗНИКЛО СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ЧЕМ ОНО ЗАНИМАЕТСЯ?

Возникновение стратегического управления	3
Причины появления стратегического управления	6
Сущность стратегического управления	8
Разновидности стратегического управления	10
Текущее управление	15
<i>Вопросы и задания</i>	16

Глава 2

СТРАТЕГИЯ

Понятие стратегии	17
Факторы, влияющие на стратегию	20
Элементы стратегии	21
Виды стратегии	25
Это полезно знать	29
Содержание стратегии как документа	29
<i>Вопросы и задания</i>	30

Глава 3

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ

Стратегическое решение	31
Подходы к разработке стратегии	33
Прогнозирование и его роль в разработке стратегии	36
Выявление и анализ стратегических проблем	40
Анализ действующей стратегии	43
Предпосылки эффективной реализации стратегии	45
<i>Вопросы и задания</i>	46

Глава 4

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ

Специфика стратегического планирования	47
Цикл стратегического планирования	49
Стратегический план	52
Целевые комплексные программы	53
Бизнес-план	55
<i>Вопросы и задания</i>	59

Глава 5

СОВРЕМЕННАЯ ФИРМА И ОБЩИЙ АНАЛИЗ ЕЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Фирма и предприятие	60
Чем определяются границы фирмы?	64
Внутренняя и внешняя среда фирмы	65
Общий анализ среды	67
SWOT-анализ	70
Особенности современных фирм	73
<i>Вопросы и задания</i>	75

Глава 6

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛА ФИРМЫ И ЕЕ СТРАТЕГИЙ

Внутренняя среда и потенциал фирмы	76
Стратегический анализ персонала	78
Анализ капитала фирмы	80
Стратегический финансовый анализ	82
Анализ эффективности использования стратегических ресурсов	84
Стратегический инвестиционный анализ	86
Анализ прибыльности	89
<i>Вопросы и задания</i>	90

Глава 7

ТОВАР И РЫНОК

Товар	91
Ценностная цепочка и ее анализ	94
Понятие рынка	97
Анализ рынка	99
Сегментация рынка	102
<i>Вопросы и задания</i>	105

Глава 8

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ

Концепция жизненного цикла продукта	106
Кривая обучения (опыта)	112
Матрица Артур Литтл	112
Модель Ч. Хофера — Д. Шендела цикла развития рынка товара	117
<i>Вопросы и задания</i>	119

Глава 9

КОНКУРЕНЦИЯ И КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА

Понятие конкуренции	120
Виды конкуренции	123
Стратегический анализ конкурентов и конкуренции	127
Стратегические конкурентные группы	129
<i>Вопросы и задания</i>	131

Глава 10

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

Понятие конкурентных преимуществ	132
Функциональные стратегии	137
Конкурентные стратегии	139
Ключевые факторы успеха и стратегические способности	142
Конкурентоспособность	144
<i>Вопросы и задания</i>	<i>148</i>

Глава 11

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ

Понятие позиционирования	149
Стратегии позиционирования	152
Концепция стратегического позиционирования В. Ефремова	156
Агрессивные позиции	156
Консервативные стратегические позиции	156
Оборонительные позиции	157
Конкурентные стратегические позиции	158
<i>Вопросы и задания</i>	<i>158</i>

Глава 12

РЫНОЧНАЯ СЕГМЕНТАЦИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ЗОНЫ

Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ)	159
Подходы к формированию СХЗ	160
Стратегические хозяйствующие единицы	164
<i>Вопросы и задания</i>	<i>166</i>

Глава 13

АНАЛИЗ И ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИЙ С ПОМОЩЬЮ ПОРТФЕЛЬНЫХ МАТРИЦ

Понятие портфельного анализа и портфельных стратегий	167
Модель Бостонской консалтинговой группы (БКГ)	168
Планирование стратегий с помощью матрицы БКГ	172
Модифицированная модель БКГ	173
Модель Мак-Кинси	174
Матрица компании «Шелл»	178
Корпоративные портфельные стратегии	180
<i>Вопросы и задания</i>	<i>181</i>

Глава 14

РЫНОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ

Понятие и разновидности базовых стратегий	182
Понятие конкурентной стратегии	187
Стратегия лидерства в низких издержках	188

326 Содержание

Стратегия дифференциации	190
Стратегия фокусирования	193
«Рольевые» рыночные стратегии	194
Вопросы и задания	196

Глава 15

СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

Понятие диверсификации	197
Типы диверсификации	199
Стратегический анализ диверсификации	203
Стратегии диверсификации	206
Диверсифицированная и недиверсифицированная фирма	208
Вопросы и задания	209

Глава 16

СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Понятие и типы интеграции	210
Организационные формы интеграции инсортиногового типа	213
Организационные формы интеграции аутсортиногового типа	215
Финансово-промышленные группы	217
Стратегические сети	220
Вопросы и задания	222

Глава 17

ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ И ОТРАСЛЕВЫЕ СТРАТЕГИИ

Понятие отрасли	223
Отраслевой анализ	226
Модель отраслевого анализа М. Портера	228
Бенчмаркинг	232
Отраслевые стратегии	233
Вопросы и задания	234

Глава 18

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТРАТЕГИИ

Современный международный бизнес	235
Субъекты международной хозяйственной деятельности	236
Международные стратегии	244
Вопросы и задания	249

Глава 19

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СТРАТЕГИИ

Стратегия размещения и специализации производства	250
Технологические стратегии	251
Ресурсные стратегии	255
Стратегии прибыли	256

Стратегии качества	258
Стратегии инноваций	260
<i>Вопросы и задания</i>	264

Глава 20

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ

Понятие финансовой стратегии и финансового стратегического планирования	265
Стратегия привлечения финансовых ресурсов	266
Стратегия финансового инвестирования	269
Стратегический подход к управлению текущими финансовыми операциями	272
Стратегии управления рисками и обеспечения финансовой устойчивости фирмы	273
<i>Вопросы и задания</i>	279

Глава 21

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Общее понятие стратегии управления персоналом	280
Стратегии привлечения и отбора персонала	283
Стратегия развития персонала	284
Стратегия перемещения персонала	287
Стратегия занятости	288
<i>Вопросы и задания</i>	291

Глава 22

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Место маркетинга в стратегическом управлении компанией	292
Стратегия управления товаром	296
Стратегии товародвижения	297
Стратегии ценообразования	300
Стратегии воздействия на потребителей	304
<i>Вопросы и задания</i>	306

Глава 23

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ

Предпосылки стратегических преобразований	307
Этапы стратегических преобразований	311
Причины сопротивления организационным изменениям	315
<i>Вопросы и задания</i>	318

Список литературы	319
-----------------------------	-----