

УДК 005.21:658.114

ББК 65.290-211

Г91

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор *Э.М. Коротков*
(зав. кафедрой менеджмента Государственного университета управления);
доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН,
заслуженный экономист РФ *С.А. Масютин*;
кандидат исторических наук, профессор *Е.М. Ефимова*
(директор Института экономики и управления
Международной академии бизнеса и управления);
доцент кафедры менеджмента Международной академии
бизнеса и управления *Н.Ф. Семенов*

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

Грушенко, Валерий Иванович.

Г91 Стратегии управления бизнесом. От теории к практической разработке и реализации: монография / В.И. Грушенко. — М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2015. — 295 с.

ISBN 978-5-238-01768-6

Агентство СІР РГБ

Представленный автором материал является результатом многолетних теоретических исследований и практического знакомства с опытом работы многих зарубежных и российских компаний во время стажировки и учебы в США, ФРГ, Австрии, Швеции, а также выполнения более 40 бизнес-проектов по разработке стратегий развития и управления российских компаний и личного опыта работы в качестве процессорного преподавателя-консультанта российско-шведского проекта «Развивай свою фирму» в 2001—2007 гг.

Показана эволюция концепций, принципов и методов управления бизнесом на разных исторических этапах развития. Основное внимание уделено изменению роли потребителя в бизнесе в процессе развития его внутренних потребностей и ценностей.

Для студентов, аспирантов, преподавателей и руководителей компаний, изучающих дисциплины и вопросы, связанные с выбором стратегии развития и управления бизнесом.

ББК 65.290-211

ISBN 978-5-238-01768-6

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2010

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания (ФЗ № 94-ФЗ от 21 июля 2005 г.). Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2010

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие автора	3
Часть I. ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС В УСЛОВИЯХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ	5
Глава 1. Эпоха стратегических изменений	5
Взаимоотношения человека и окружающей среды	5
Характерные тенденции макроэкономических изменений и условий бизнеса	10
Глава 2. Социальная ориентация экономики и бизнеса	16
Назначение экономики и бизнеса	16
Капиталистическая и социалистическая экономика	17
Глава 3. Изменение роли потребителя в эволюции концепций развития и стратегий управления компаниями	23
Потребитель – главный субъект рынка и объект бизнеса	23
Что хочет современный потребитель? Как он мыслит?	
Знает ли бизнес своих потребителей?	31
Часть II. ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ И СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ	38
Глава 4. Методологические основы разработки стратегии развития и управления бизнесом	38
Глава 5. Современное восприятие сущности стратегии бизнеса	40
Глава 6. Эволюция концепций взаимодействия бизнесов с внешней средой и принципов управления	51
Концепция адаптации деятельности бизнеса и внешней среды	51
Эволюция системы планирования	52
Неопределенное поведение внешней среды с непредсказуемыми последствиями воздействий	71
Ситуационный подход в управлении	76
Глава 7. Концепции ориентации бизнеса в рыночной среде	80
Эпоха ориентации бизнеса на продажи	80
Эпоха ориентации бизнеса на удовлетворение потребностей и ценностей потребителя	92
Глава 8. Концепции обеспечения конкурентоспособности бизнеса	106
Конкурентоспособность и ориентация бизнеса	106
Концепция конкурентоспособности бизнеса в ориентации на товар	111
Концепция конкурентоспособности бизнеса в ориентации на конечного потребителя	121
Глава 9. Эволюция стратегий управления компанией и бизнесом	126
Стратегии диверсифицированного производства	126
Методы и модели разработки стратегий	138
Конкурентные стратегии бизнесов	144
Стратегии компании и бизнеса в ориентации на потребителя	158
Глава 10. Примеры реализации стратегий диверсификации, конкурентной борьбы и по созданию потребительской ценности	170
Пример 1: ЗАО «Аркада»	170
Пример 2: Анализ бизнес-портфеля ОАО «Стройжилье»	178
Пример 3: Фирма ООО «Форматек»	185
Пример 4: Изменение стратегии развития компании Volvo	199

	295
<hr/>	
Пример 5: Шведская компания SKANSKA	202
Пример 6: Стратегия обеспечения высокой конкурентоспособности немецкой компании DAEWO путем создания новой ценности и структуры стоимости услуг	205
Пример 7: Шведская компания IKEA по производству мебели	207
Пример 8: Шведская компания FREDELLS	208
Часть III. СТРАТЕГИЯ БИЗНЕСА, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА КОНЕЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ	211
Глава 11. Исчезновение рыночных сегментов, завершение эпохи традиционного маркетинга	211
Продвижение бизнеса к потребителю	211
Сегментирование рынка	213
Сегментация потребителей	219
Инверсия ценностей покупателей	223
Информационная революция и технологические инновации	224
Глава 12. Стратегия бизнеса по созданию штучных покупателей	229
Переориентация бизнеса с продукта на штучных потребителей	229
Требования к стратегическому потенциалу бизнеса, ориентированного на создание ценности прибыльного потребителя	232
Источники дохода	237
Глава 13. Цели и показатели деятельности по ключевым ресурсным зонам	241
Видение и миссия компании	241
Ключевые показатели эффективности	245
Структура бизнес-портфеля компании	251
Часть IV. НОВЫЙ МАРКЕТИНГ – МАРКЕТИНГ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ	257
Глава 14. Основные понятия мпо	257
Глава 15. Роль маркетологов в управлении бизнесом, ориентированным на конечного потребителя	261
Изменение роли маркетологов в МПО	261
Необходимость создания нового маркетингового инструментария	268
Глава 16. Стратегия поиска и создания ценностных конечных покупателей	271
Как находить ценностных и штучных покупателей	271
Построение бизнес-портфеля прибыльных покупателей и управление им	276
Формирование индивидуальной потребительской корзины	280
Разработка индивидуального образовательного проекта на Интернет-факультете Смоленского института бизнеса и предпринимательства	282
Библиографический список	292