

А.Д. Воронин А.В. Королев

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Утверждено
Министерством образования
Республики Беларусь
в качестве учебника для студентов
учреждений высшего образования
по специальности магистратуры
«Бизнес-администрирование»

МИНСК



«ВЫШЭЙШАЯ ШКОЛА»

2022

Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Бизнес-администрирование" / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 272 с.

УДК 005.21(075.8)

Чит. зал №1 — 1 экз.

Рассмотрены теоретико-методологические и прикладные аспекты стратегического менеджмента, практические методы стратегического управления, основанные на теории антихрупкости, управления в условиях спонтанных изменений и стратегических неопределенностей. Уделено внимание управлению компетенциями и жизненным циклом компании для ее устойчивого развития. Приведены рекомендации по реализации стратегии компании с помощью современных технологий ее развертывания. Описаны особенности и механизмы формирования корпоративной стратегии для групп компаний и холдингов, а также стратегического менеджмента на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Бизнес-администрирование».

СОДЕРЖАНИЕ

ОСНОВНЫЕ СОКРАЩЕНИЯ И ОБОЗНАЧЕНИЯ.....	3
ПРЕДИСЛОВИЕ.....	5
Тема 1. БАЗИС И ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	7
1.1. Сущность и необходимость стратегического менеджмента, его место в системе управления организацией	7
1.2. Процессы стратегического менеджмента.....	15
1.3. Иерархия стратегий предприятия. Основные элементы и содержание стратегического менеджмента. Стратегическое мышление и стратегическая команда.....	18
1.4. Стратегическая бизнес-единица и стратегическое направление деятельности. Бизнес-стратегия. Позиционирование	22
1.5. Основные понятия и определения стратегического менеджмента ..	24
Тема 2. КОМПОНЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА И СИСТЕМА ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ	28
2.1. Иерархия целей предприятия.....	28
2.2. Стратегический менеджмент и его компоненты. Стратегическое видение и миссия.....	30
2.3. Стратегические цели и задачи. SMART-подход	34
2.4. Стратегические и финансовые цели как комплекс. Стоимость бизнеса ...	38
2.5. Корпоративная социальная ответственность (КСО)	43
Тема 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ	46
3.1. Предварительная диагностика компании. Анализ финансовых показателей.....	46
3.2. Анализ внешней среды организации. PEST-анализ и модель Портера ..	49
3.3. Сегментация рынка, потребительские предпочтения и ключевые факторы успеха. Гребешковый анализ	58
Тема 4. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ..	65
4.1. Анализ цепочки создания ценности. Кривая ценности.....	65
4.2. Анализ конкурентоспособности по бизнес-модели и ключевым факторам успеха.....	70
4.3. SWOT/ TOWS-анализ	73

4.4. Бенчмаркинг. Конкурентное преимущество. Ключевые компетенции и корпоративная культура	77
Тема 5. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ	84
5.1. Конкурентные стратегии. Подход к их выбору на базе типовых конкурентных стратегий М. Портера	84
5.2. Стратегии, концентрирующиеся на продукте	88
5.3. Отраслевые корпоративные стратегии	90
5.4. Обманные стратегии	92
5.5. Другие стратегии	94
Тема 6. ПОРТФЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР ..	97
6.1. Методы портфельного анализа	97
6.2. Ранние модели портфельного анализа	99
6.3. Популярные модели портфельного анализа	103
6.4. Практика осуществления анализа	108
6.5. Выбор стратегического направления в бизнесе	111
Тема 7. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ	115
7.1. Корпоративное управление как базис стратегического менеджмента ..	115
7.2. Современный взгляд на стратегический менеджмент и корпоративную стратегию в условиях глобализации и изменения сути конкуренции ..	117
7.3. Новые факторы, обусловленные ускоряющимся прогрессом техники и технологий	122
7.4. От альянсов до холдингов: причины, методы и практика создания сложных корпоративных образований. Слияния и поглощения	125
7.5. Стратегии и стратегические планы и особенности управления функционированием сложных корпоративных образований	128
Тема 8. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЯМИ И ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ КОМПАНИИ ДЛЯ ЕЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	132
8.1. Суть и содержание устойчивого развития	132
8.2. Подходы к определению и управлению ЖЦК	136
8.3. Использование подходов Адизеса в стратегическом менеджменте ..	140
8.4. Выявление тенденций и оптимизации стратегии	143
8.5. Уровень зрелости компании, стратегические компетенции и их мониторинг	146
8.6. Связь компетенций с уровнем зрелости и самооценка	152

Тема 9. РЕАЛИЗАЦИЯ ВЫБРАННОЙ СТРАТЕГИИ С ПОМОЩЬЮ ЕЕ РАЗВЕРТЫВАНИЯ	156
9.1. Модели реализации стратегии	156
9.2. Обзор подходов к разворачиванию стратегий	165
9.3. Выбор и реализация варианта разворачивания стратегии по вертикали и по горизонтали	175
9.4. Разработка политик и декомпозиция стратегических планов	178
9.5. Суть, особенности и содержание операционной стратегии	181
9.6. Функциональные стратегии	189
9.7. Стратегии для устойчивого развития и конкурентоспособности организации	203
Тема 10. ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ	210
10.1. Управление в условиях стратегических неопределенностей по сильным и слабым сигналам	210
10.2. Подход, основанный на теории антихрупкости Нассима Талеба. . .	213
10.3. Метод выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач	216
10.4. Управление в условиях спонтанных изменений. Подходы Джона Коттера	222
10.5. Подходы к оценке и контролю стратегии, оценочные методы. . .	227
10.6. Стратегический анализ рисков предприятия.	230
10.7. Мониторинг и измерение рисков	235
10.8. Аутсорсинг и субконтрактация. Стратегические альянсы.	238
Тема 11. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА	245
11.1. Роль малого и среднего бизнеса в глобальных стратегиях крупных предприятий и корпораций	245
11.2. Необходимость стратегии для МСП и ее формирование на основе подхода Остервальдера	247
11.3. Особенности стратегического менеджмента на базе подхода Остервальдера и метода Lean Startup	250
11.4. Специфика реализации стратегических планов и стратегического контроля для МСП	258
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	262
Приложение. ПРИМЕРЫ МИССИЙ И ЦЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ПО СФЕРАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	265