

ОГЛАВЛЕНИЕ

Часть I. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА	3
Глава 1. СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА	4
1.1. Становление стратегического менеджмента как самостоятельной исследовательской области и управленческой практики	4
1.2. Определения стратегического менеджмента	5
1.3. Модель и методология стратегического менеджмента	10
1.4. Школы стратегического менеджмента	13
1.5. Центральная методологическая проблема стратегического менеджмента: стратегическое планирование как оксюморон	15
1.6. Рациональный подход к стратегическому планированию и управлению	18
Глава 2. ИНКРЕМЕНТАЛИЗМ И ЭКВИФИНАЛЬНОСТЬ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ	25
2.1. Инкрементализм в планировании и реализации стратегии	25
2.2. Стратегическая эквифинальность	43
Глава 3. СИСТЕМНЫЕ ПРИНЦИПЫ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА В МЕНЕДЖМЕНТЕ	54
3.1. Природа систем	54
3.2. Системный взгляд на организацию	59
3.3. Иерархия внутренних систем	62
3.4. Системные предсказания и динамика систем	72
Глава 4. ЖЕСТКОЕ И МЯГКОЕ СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ	83
4.1. Типология проблем стратегического менеджмента	83
4.2. Жесткий системный подход	87
4.3. Мягкий системный подход	100
4.4. Системная стратегия вмешательства	113
Глава 5. ПРИНЦИПЫ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА СРЕДЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ	124
5.1. Организационная среда как система	124
5.2. Факторы внешней среды	126
5.3. Комплексное воздействие факторов внешней среды на функциональные подразделения	134
5.4. Анализ неопределенности обстановки	137
5.5. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды	141
Глава 6. ПРИРОДА СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ	149
6.1. Стратегическое видение и миссия организации	149
6.2. Ключевые цели и задачи организации	153
6.3. Природа стратегических решений	155
6.4. Принятие стратегических решений	158
6.5. Уровни стратегического управления	162
6.6. Слагаемые стратегического управления	164
6.7. Стратегическое изменение	171
Глава 7. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОГО ОКРУЖЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	177
7.1. Структурный анализ конкурентного окружения организации	178

7.2. Анализ затрат конкурентов	182
7.3. Определение конкурентного положения организации	184
7.4. Анализ стратегических групп	188
7.5. Общие конкурентные стратегии	190
7.6. Последовательность конкурентных действий и конкурентного реагирования	192
7.7. Другие факторы, влияющие на конкурентное соперничество и динамику конкуренции	194
7.8. Качество продукции как фактор конкурентного преимущества	199
7.9. Конкуренция и промышленный жизненный цикл	204
7.10. Управление конкуренцией через стратегические альянсы	205
Глава 8. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ	211
8.1. Возможности	211
8.2. Подсистемы внутреннего анализа	213
8.3. Стратегическая значимость ключевых элементов организации	214
8.4. Этапы процесса оценки преимуществ и недостатков	220
8.5. Анализ цепочки создания ценности	221
8.6. Использование ресурсов	224
8.7. Роль финансового анализа	226
8.8. Оценка наличия внутренних ресурсов	227
8.9. Критерии устойчивого конкурентного преимущества	229
8.10. Анализ SWOT	232
8.11. Модели стратегических действий	237
Глава 9. СТРАТЕГИИ ДЕЛОВОГО И КОРПОРАТИВНОГО УРОВНЯ	243
9.1. Выбор вариантов стратегического развития	243
9.2. Особенности стратегий делового уровня	248
9.3. Особенности стратегий корпоративного уровня	254
9.4. Стратегии внутреннего роста	266
9.5. Стратегии внешнего роста	271
9.6. Влияние стратегии на финансовое управление в организации	277
Глава 10. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ СТЕЙКХОЛДЕРОВ	280
10.1. Определение системы стейкхолдеров	280
10.2. Управление стейкхолдерами и сотрудничество с ними	283
10.3. Конфликты ожиданий групп стейкхолдеров	305
10.4. Воздействие стейкхолдеров на стратегические изменения	309
Глава 11. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЛЯНСЫ И КОМПЕТЕНЦИИ	316
11.1. Определения и методологические принципы теории альянсов	316
11.2. Формы стратегических альянсов	324
11.3. Формирование альянса: выявление потенциальных партнеров и ведение переговоров	325
11.4. Жизненный цикл альянса	334
11.5. Концепция ключевых компетенций	339
11.6. Происхождение стратегической компетенции: определение и трактовка	342
11.7. Взаимосвязь ключевой компетенции, процессов и результатов	354
11.8. Стратегическое развитие ключевой компетенции	355
Глава 12. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ ...	362
12.1. Основания для слияний и поглощений	363
12.2. Механизм непрерывного и прибыльного роста на основе слияний и поглощений	368
12.3. Основания для продажи и сопротивление поглощению	383

12.4. Управление координацией краткосрочных и долгосрочных целей через слияния и поглощения	387
12.5. Стратегия и структура сделки слияния и поглощения	392
Глава 13. ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ	424
13.1. Глобализация и международный бизнес	424
13.2. Причины выбора международных стратегий	427
13.3. Направления международного стратегического развития	429
13.4. Управление в условиях международной организации	436
13.5. Международные стратегии и финансовое планирование	440
Глава 14. СИСТЕМА АНТИКРИЗИСНЫХ СТРАТЕГИЙ КОРПОРАЦИЙ	442
14.1. Системный подход к кризисному управлению	442
14.2. Спад в отрасли или корпорации	450
14.3. Факторы, определяющие выбор стратегии восстановления	453
14.4. Способы увеличения поступления денежных средств	455
14.5. Стратегии сокращения расходов (экономии)	460
Глава 15. ОЦЕНКА ОСУЩЕСТВИМОСТИ СТРАТЕГИЙ	483
15.1. Сущность оценки стратегии	483
15.2. Критерии оценки стратегии	484
15.3. Оценка стратегической логики вариантов	486
15.4. Анализ отдачи от стратегии	492
15.5. Анализ прибыльности стратегических вариантов	505
15.6. Анализ затрат и результатов	507
15.7. Методы оценки риска стратегии	508
15.8. Анализ финансовой осуществимости стратегий	511
15.9. Методы выбора подходящей стратегии	512
Глава 16. СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ	514
16.1. Преодоление сопротивления изменениям	514
16.2. Стратегии изменений	525
16.3. Выбор стратегии	530
Глава 17. КОМАНДЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ	533
17.1. Команда и группа: общее и отличия	533
17.2. Увеличение эффективности работы членов команды стратегических изменений	539
17.3. Лидерство в команде стратегических изменений	544
17.4. Определение и выполнение командной задачи	548
17.5. Динамика развития команды стратегических изменений	551
Глава 18. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	563
18.1. Определение некоммерческих организаций	563
18.2. Финансирование НКО и проблемы разработки стратегии	569
18.3. Структура власти в НКО	571
18.4. Особенности стратегического менеджмента в НКО	574
18.5. Стратегии проведения муниципальных реформ	579
ЧАСТЬ II. КЕЙСЫ. АНАЛИЗ КОНКРЕТНЫХ БИЗНЕС-СИТУАЦИЙ	585
Глава 19. АНАЛИЗ КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ	586
19.1. Структура анализа внешней среды	587
19.2. Структура организационного анализа	590
19.3. Источники конкурентного преимущества	591
19.4. Разработка стратегического плана	592
19.5. Реализация стратегии и контроль	594