

УДК 005.21(075.8)
ББК 65.291.213я73
П16

Р е ц е н з е н т:

д-р экон. наук, акад. АЕН РФ, проф. *Ф.Е. Удалов*

Главный редактор издательства
кандидат юридических наук,
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

Панов, Александр Иванович.

П16 Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 303 с.

И. Коробейников, Игорь Олегович.

П. Панов, Владимир Александрович.

ISBN 5-238-01052-4

Агентство СІР РГБ

Освещены основные проблемы стратегического менеджмента — от общих принципов до конкретных приемов разработки и реализации стратегии. Представлены сведения о предпосылках и сущности стратегического управления, его уровнях и функциональных разновидностях, рассмотрены основные этапы стратегического управления, а также структуры, цели и задачи анализа среды организации и методы осуществления этого процесса. Рассмотрены вопросы формулирования миссии фирмы и формирования ее имиджа, разработки системы целей. Раскрыты основные виды базовых стратегий. Изложены новые тенденции в организационном развитии корпораций. Представлена совокупность стратегий, применяемых предприятиями малого бизнеса. Раскрыты стратегические аспекты развития производственного потенциала компании, разработка маркетинговой стратегии фирмы. Анализируются вопросы, относящиеся к реализации и контролю стратегии фирмы.

Для студентов и аспирантов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации», а также руководителей и менеджеров организаций и предприятий.

ББК 65.291.213я73

ISBN 5-238-01052-4

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2002,
2004, 2006

Воспроизведение всей книги или какой-либо ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОТ АВТОРОВ	3
Глава 1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА	5
1.1. Тенденции развития современного менеджмента	5
1.2. Причины возникновения стратегического менеджмента	8
1.3. Сущность стратегического менеджмента	12
1.4. Уровни стратегического управления	16
Глава 2. ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ	24
2.1. Этапы процесса стратегического управления	24
2.2. Структура, цели и задачи анализа среды организации	24
2.3. Общая среда	26
2.4. Оперативная среда	28
2.5. Внутренняя среда	32
2.6. Методы анализа среды	35
Глава 3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЩЕГО НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ	41
3.1. Миссия фирмы	41
3.2. Имидж организации	44
3.3. Цели организации	46
3.4. Метод управления по целям	56
Глава 4. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ФИРМЫ	66
4.1. Виды стратегий	66
4.2. Особенности стратегий крупных и средних фирм	75
4.3. Стратегии международного развития фирмы	76
4.4. Оценка выбранной стратегии	83
Глава 5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ	84
5.1. Роль крупных фирм в современной экономике	84
5.2. Сетевые корпоративные структуры	88
5.3. Стратегия развития системы внутрифирменного управления	101

Глава 6. СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА	107
6.1. Место и роль предприятий малого бизнеса в современной экономике	107
6.2. Стратегические факторы развития предприятий малого бизнеса	109
6.3. Типы стратегий предприятий малого бизнеса	116
Глава 7. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ	123
7.1. Сущность теории управления резервами	123
7.2. Инвестиционная политика и резервы	132
7.3. Нормативно-правовая база стратегии управления факторами производства	143
7.4. Методические аспекты разработки нормативной базы для определения затрат на восстановление производственного аппарата предприятия	150
Глава 8. МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ФИРМЫ	171
8.1. Анализ взаимосвязей «потребитель—товар»	173
8.2. Выбор стратегии сегментирования рынка	180
8.3. Разработка комплексной маркетинговой стратегии	186
8.4. Стратегия ценообразования	192
8.5. Стратегия продвижения товара	194
8.6. Реализация и контроль маркетинговой стратегии	204
Глава 9. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ	206
9.1. Эволюция конкуренции в рыночной экономике	206
9.2. Конкурентное преимущество — решающий фактор стратегического успеха фирмы	209
9.3. Методы управления конкурентным потенциалом фирмы	213
9.4. Виды конкурентной стратегии	218
9.5. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка	224
9.6. Основные типы конкурентной борьбы	228
9.7. Формирование стратегии конкурентоспособности фирм	231
Глава 10. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЙ ФИРМЫ	237
10.1. Определение уровня перемен для реализации стратегии	237
10.2. Анализ организационной структуры	243
10.3. Анализ организационной культуры	244

10.4. Выбор подхода к реализации стратегии	246
10.5. Оценка результатов реализации стратегии	254
Глава 11. КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ	256
11.1. Понятия контроля	256
11.2. Определение стратегического контроля	260
11.3. Методы оценки работы организации	261
Глава 12. СИТУАЦИИ ДЛЯ АНАЛИЗА	265
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	297