



**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**
Вводная лекция

Предприятия нуждаются в бизнес-стратегии по тем же причинам, по каким армии нуждаются в военной стратегии, - чтобы выбрать направление и цель, максимально эффективно воспользоваться ресурсами и скоординировать решения, принятые различными людьми.

Stratus -
ВОЙСКО



Agein -
ВЕСТИ

Основные вопросы теории стратегического управления

- Почему одни фирмы имеют лучшие экономические результаты, чем другие?
- Как сделать конкретную фирму более успешной?

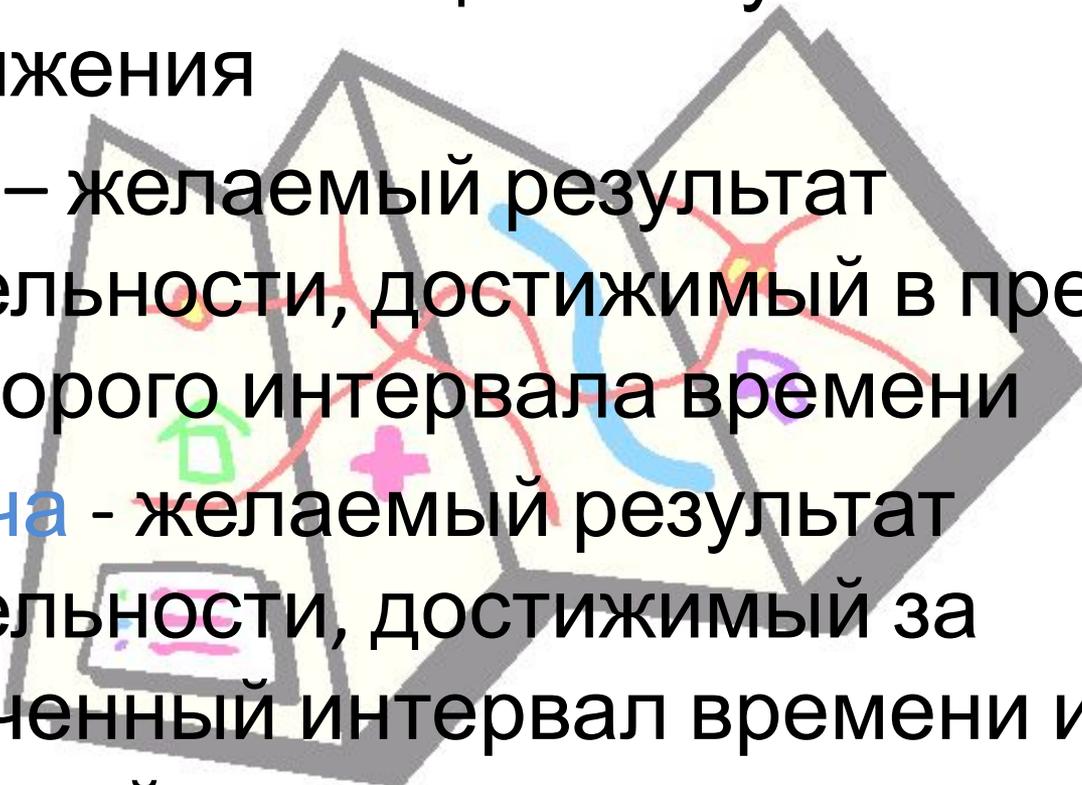


Этапы развития теории стратегического управления

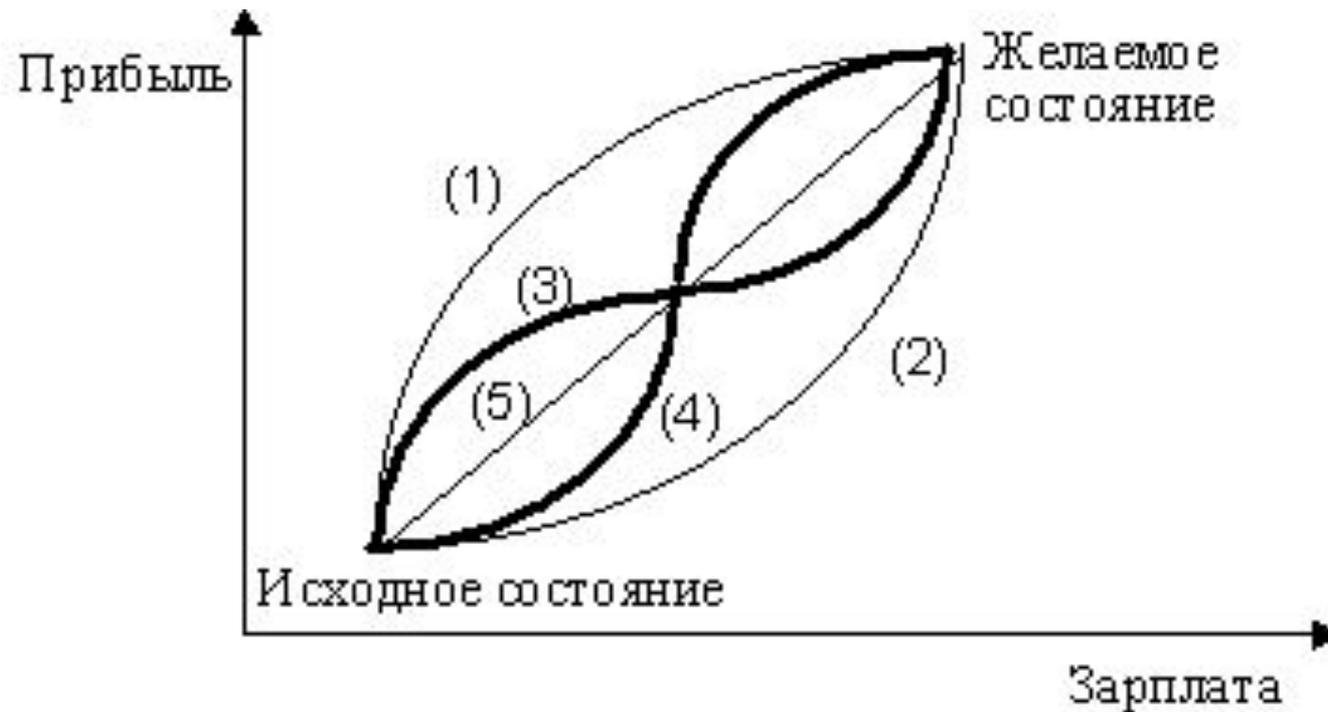
- 1960-е - первая половина 70-х - школа планирования
- середина 70-х - 80-е - школа позиционирования
- начало 90-х по настоящее время ресурсная школа



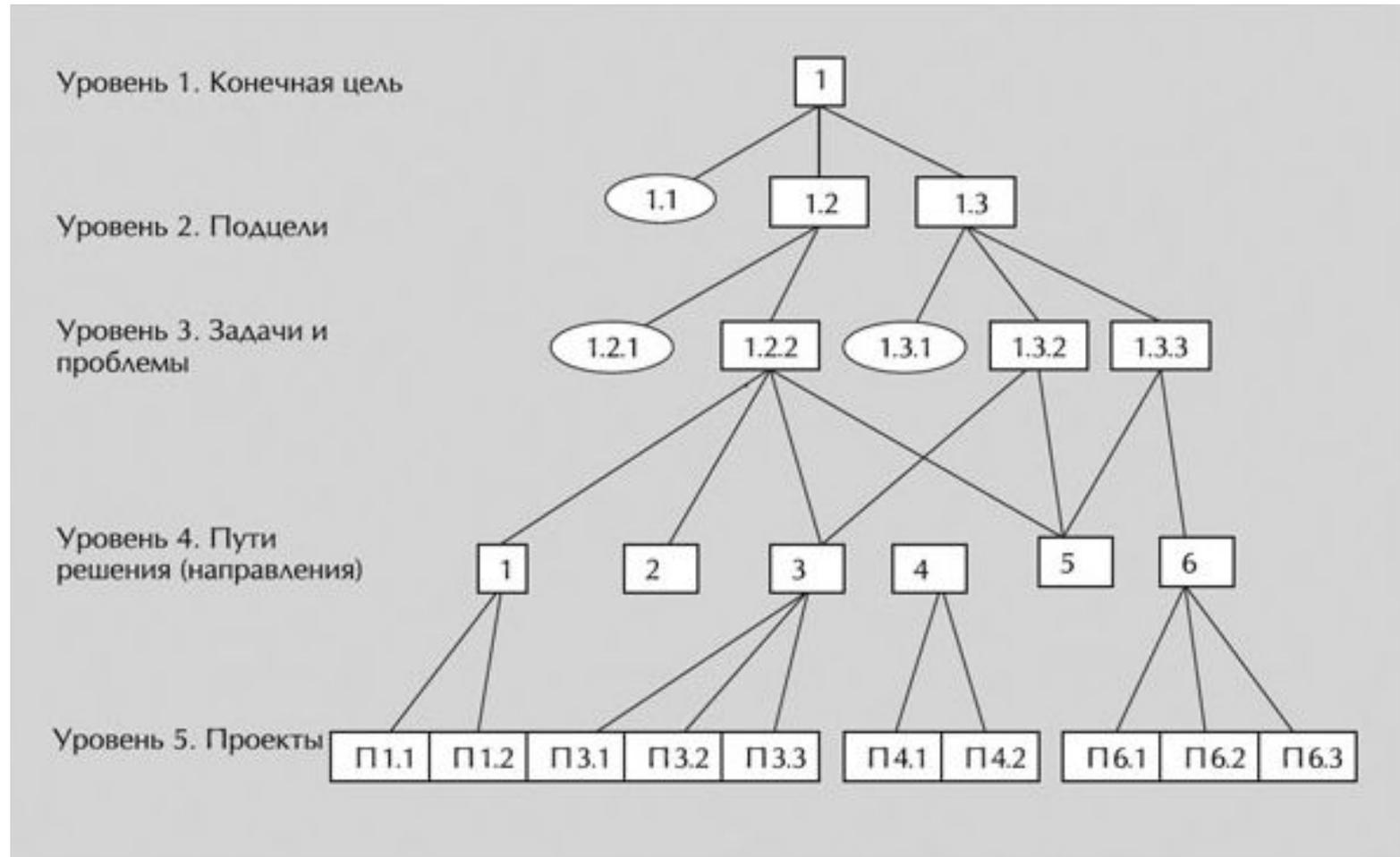
Школа планирования

- **Стратегия** – это цель и пути её достижения
 - **Цель** – желаемый результат деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени
 - **Задача** - желаемый результат деятельности, достижимый за намеченный интервал времени и имеющий количественные параметры этого результата
- 

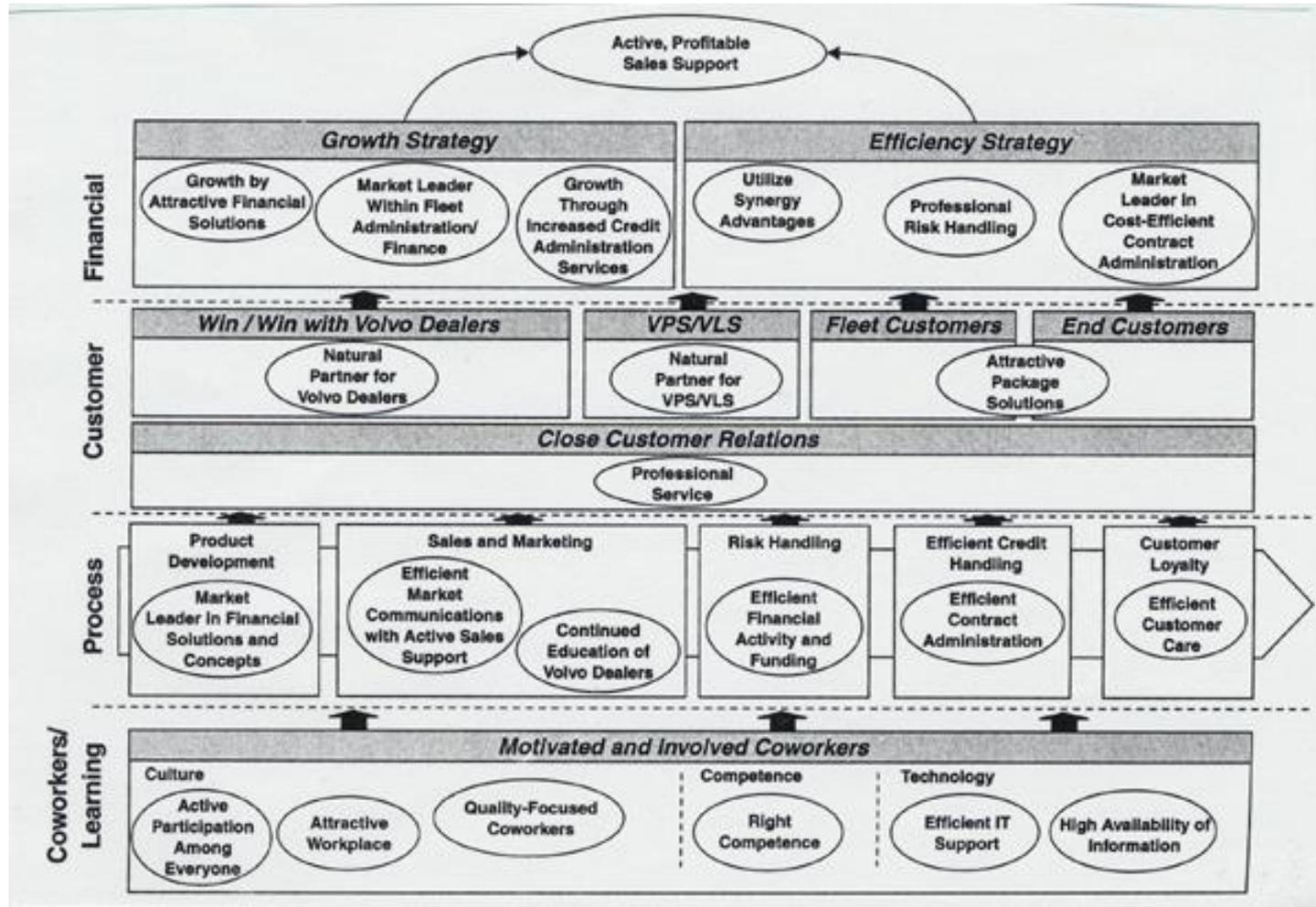
Стратегия как траектория



Стратегия как дерево целей



Стратегическая карта



Школа позиционирования

- Концепция конкурентных стратегий М. Портера
- Акцент на конкурентные преимущества, которые определялись рыночным позиционированием



Ресурсный подход

- внутренние организационные способности и ресурсы фирмы - источники ее конкурентных преимуществ
- недоступные соперникам *ренды*, генерируемые фирмой вследствие наличия у нее ценных и труднокопируемых ресурсов

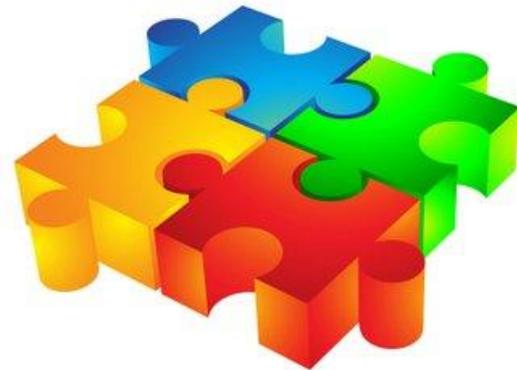
Рекардианские ренты

- классическая триада ресурсов – труд, земля, капитал
- генерируются такими ресурсами, как собственность на ценные участки земли, преимущества местоположения, патенты, авторские права



Шумпетерианские ренты

- конкурентное преимущество как ресурс
- следствие предпринимательского риска (своего рода премия инноватору) в неопределенной и сложной среде



Монопольные ренты

- достигаются благодаря ограничению конкуренции в отрасли и учитываются в концепции рыночного позиционированию Портера



Динамический характер стратегий

- опережающее создание и развитие уникальных ресурсов и способностей
- **Конкурируй за будущее!** (*Prahalad, Hamel*)



Динамические способности

- это потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации компетенций для соответствия быстроизменяющейся среде
- устойчивость конкурентного преимущества связана с наличием способностей к постоянному **поиску, экспериментам и изменениям**

Конкурентное преимущество

- именно способность команды менеджеров создать конкурентное преимущество и поддерживать его посредством сложных организационных механизмов является **уникальным активом**, недоступных для других организаций или управленческих команд

Силы Новой экономики

Технологии (био-, нано-,
информационные, транспортные и
прочие) – изменяют наш мир

- ИТ сжимает пространство и время
- ИТ обеспечивает полную г
- ИТ совершенствует рынки



Эра изобилия

Больше выбора

Больше потребления

Больше веселья

Больше страха

Больше

неопределенности

Больше возможностей



Товарное изобилие и перепроизводство

- Накопление излишних производственных мощностей во многих отраслях
- Пропадают барьеры



Требовательный клиент

- Клиент – это мать всех диктаторов
- Потребительские союзы
- Массовая **кастомизация** (покупка товаров, созданных по индивидуальному заказу)
- Эра **аукционов**



Глобальная конкуренция

- развитие торговых союзов и международной торговли
- сокращение протекционизма
- размывание границ бизнеса



Дифференцируйся или умри

- Глобализация, изобилие и перепроизводство
- Кастомизация
- ИКТ

Эра революции

- **Инновации** – единственное спасение от гиперконкуренции
- **Знания, интеллект и таланты** как основной актив
- **Многообразие** (культурное, национальное) – основа для развития творчества, инновационности и прогресса

Эра возможностей

***Мы никогда еще не жили во времена,
столь богатые возможностями***

(Гэри Хэмэл)



Инновации бизнес-концепции

- это *метаинновация*, она изменяет саму основу конкуренции в отрасли или на рынке
- то, что не отличается, не стратегия



Революционеры



**КНОПКА
ЖИЗНИ**
Потому что Любим

